

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



ESCUELA DE POSGRADO

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y
DESARROLLO SOSTENIBLE**

TÍTULO DE LA TESIS

**CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA
EN COLEGIOS CON JORNADA ESCOLAR COMPLETA,
PROVINCIA DE RODRÍGUEZ DE MENDOZA, PERÚ, 2019**

Autora: Bach. Paola Antonia Murrieta Villegas

Asesor: Dr. José Darwin Farje Escobedo

Registro:

CHACHAPOYAS – PERÚ

2020

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



ESCUELA DE POSGRADO

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y
DESARROLLO SOSTENIBLE**

TÍTULO DE LA TESIS

**CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA
EN COLEGIOS CON JORNADA ESCOLAR COMPLETA,
PROVINCIA DE RODRÍGUEZ DE MENDOZA, PERÚ, 2019**

Autora: Bach. Paola Antonia Murrieta Villegas

Asesor: Dr. José Darwin Farje Escobedo

Registro:

CHACHAPOYAS – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A mi adorada madre Sonia, quien es mi ejemplo de vida para seguir adelante y me inspira a ser mejor cada día, y con sus consejos, es mi motor para cumplir mis metas.

Paola

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a los directores de todas las Instituciones Educativas con Jornada Escolar Completa, ubicadas en la jurisdicción de la provincia de Rodríguez de Mendoza, en el departamento de Amazonas: Gil Augusto Zelada Acosta, Marino Chuquisengo Valera, Reinerio Cotrina Micha, Ylmer Mercedes Portocarrero Grández, Arturo Lopez Villa; por haberme otorgado el permiso y el apoyo para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en las respectivas instituciones que ellos lideran.

Del mismo modo agradezco a los docentes que en todo momento colaboraron para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, a pesar de que se encontraban en sus labores académicas.

A la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza por ser mi alma mater y haber formado mis primeros conocimientos pedagógicos y sembrar en mí el interés por la investigación y haber ejecutado sus cursos de postgrado para poder seguir creciendo profesionalmente.

También, un especial agradecimiento a la Escuela de Posgrado por el arduo trabajo académico de capacitar y formar nuevos conocimientos en los distintos ámbitos profesionales.

Finalmente, un enorme agradecimiento a mi asesor José Darwin Farje Escobedo por su paciencia, apoyo y carisma para guiarme al desarrollar del presente trabajo de investigación.

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ
DE MENDOZA DE AMAZONAS**

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI
Rector

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLÓN
Vicerrector Académico

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN
Vicerrectora de Investigación

Dr. RAÚL RABANAL OYARCE
Director de la Escuela de Posgrado - UNTRM

Visto bueno del Asesor de la Tesis

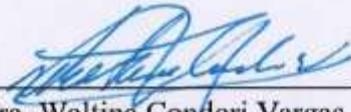
El que suscribe en cumplimiento del Reglamento General para el Otorgamiento del Grado de Bachiller, Maestro o Doctor y del Título Profesional en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; da el visto bueno a la tesis titulada: **Clima institucional y gestión administrativa en colegios con Jornada Escolar Completa, provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú, 2019**; de la Bachiller **Paola Antonia Murrieta Villegas**; la misma que fue elaborada de acuerdo a la metodología y en concordancia al esquema de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Chachapoyas, mayo de 2020

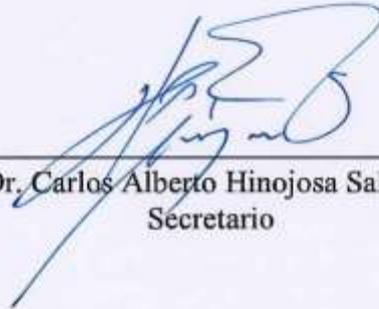


Dr. José Darwin Farje Escobedo
DNI 33418954

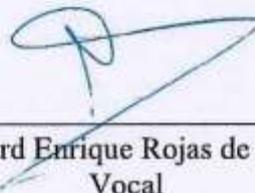
Jurado Evaluador



Dra. Waltina Condori Vargas
Presidente



Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar
Secretario



Dr. Edward Enrique Rojas de la Puente
Vocal



ANEXO 6-0

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL
GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (X) / DOCTOR ()

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:

"CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN COLEGIOS
CON JORNADA ESCOLAR COMPLETA PROVINCIA DE RODRIGUEZ DE MENDOZA, PERÚ 2019"
presentada por el estudiante () / egresado (X) Paola Antonia Murrieta Villegas
de la Escuela de Posgrado, Maestría (X) / Doctorado () en Administración
Educativa y Desarrollo Sostenible
con correo electrónico institucional paola.murrieta@untrm.edu.pe
después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

- a) La citada Tesis tiene 24 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor (X) / igual () al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- b) La citada Tesis tiene % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.

Chachapoyas, 22 de noviembre del 2021



SECRETARIO

VOCAL

PRESIDENTE



ANEXO 6-N

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(X)/ DOCTOR ()**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 02 de septiembre del año 2020, siendo las 9:00 horas, el aspirante Paola Antonia Murrieta Villegas defiende en sesión pública la Tesis titulada: "Clima institucional y gestión administrativa en colegios con jornada escolar completa, Provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú 2019"

para obtener el Grado Académico de Maestro (x)/Doctor () en Administración Educativa y Desarrollo Sostenible a ser otorgado por la

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: Dra. Walfina Condori Vargas

Secretario: Dr. Carlos Alberto Hinajosa Salazar

Vocal: Dr. Edward Enrique Rojas De La Puente.



Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraran oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la Tesis de Maestría(X)/Doctorado (), en términos de:

Aprobado (X) Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 10:25 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis de Maestría ()/Doctorado ().


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	<i>iii</i>
Agradecimientos.....	<i>iv</i>
Autoridades Universitarias	<i>v</i>
Visto bueno del asesor.....	<i>vi</i>
Página del Jurado.....	<i>vii</i>
Constancia de originalidad de tesis.....	<i>viii</i>
Acta de evaluación de sustentación de tesis.....	<i>ix</i>
Índice de contenidos.....	<i>x</i>
Índice de tablas.....	<i>xii</i>
Índice de figuras.....	<i>xiii</i>
Resumen	<i>xiv</i>
Abstract.....	<i>xv</i>
I. INTRODUCCIÓN.....	16
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	29
III. RESULTADOS	33
IV. DISCUSIÓN	45
V. CONCLUSIONES	48
VI. RECOMENDACIONES.....	50
VII.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51

Anexos

Anexo 1. Test de independencia de criterios Chi Cuadrado.....	55
Anexo 2. Cartas solicitando autorización para realizar el trabajo de campo.....	56
Anexo 3. Constancia de aceptación de los directores para realizar el trabajo.....	62
Anexo 4. Cuestionario de clima institucional, administrado.....	63
Anexo 5. Cuestionario de gestión administrativa, administrado.....	67
Anexo 6. Evidencias iconográficas.....	71

Índice de tablas

	Contenido	Pág.
Tabla 1.	Clima institucional en colegios con Jornada Escolar Completa – JEC, provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú – 2019.....	33
Tabla 2.	Distribución de la gestión administrativa en los colegios con jornada escolar completa – JEC, provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	34
Tabla 3.	Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de planificación en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	35
Tabla 4.	Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de organización en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	36
Tabla 5.	Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de dirección en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	37
Tabla 6.	Distribución de la gestión administrativa en la dimensión de control en colegios con jornada escolar completa JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	38
Tabla 7.	Distribución de la gestión administrativa por cargo ocupacional en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	39
Tabla 8.	Distribución de la dimensión de planificación de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC – Rodríguez de Mendoza - 2019.....	40
Tabla 9.	Distribución de la dimensión de organización de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC – Rodríguez de Mendoza – 2019.....	41
Tabla 10.	Distribución de la dimensión de dirección, gestión administrativa, según clima institucional en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	42
Tabla 11.	Distribución de la dimensión de control de la gestión administrativa, según clima institucional de colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	43
Tabla 12.	Distribución de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC, 2019.....	44

Índice de figuras

	Contenido	Pág.
Figura 1.	Clima institucional en colegios con Jornada Escolar Completa – JEC, provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú – 2019.....	33
Figura 2.	Distribución de la gestión administrativa en los colegios con jornada escolar completa – JEC, provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	34
Figura 3.	Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de planificación en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	35
Figura 4.	Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de organización en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	36
Figura 5.	Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de dirección en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	37
Figura 6.	Distribución de la gestión administrativa en la dimensión de control en colegios con jornada escolar completa JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	38
Figura 7.	Distribución de la gestión administrativa por cargo ocupacional en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	39
Figura 8.	Distribución de la dimensión de planificación de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC – Rodríguez de Mendoza - 2019.....	40
Figura 9.	Distribución de la dimensión de organización de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC – Rodríguez de Mendoza – 2019.....	41
Figura 10.	Distribución de la dimensión de dirección, gestión administrativa, según clima institucional en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	42
Figura 11.	Distribución de la dimensión de control de la gestión administrativa, según clima institucional de colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.....	43
Figura 12.	Distribución de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC, 2019.....	44

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la relación entre el clima institucional y la gestión administrativa en colegios con Jornada Escolar Completa – JEC, ubicados en la provincia de Rodríguez de Mendoza, departamento de Amazonas, Perú, durante el año 2019; el estudio fue descriptivo, con diseño descriptivo correlacional; la muestra estuvo conformada por 148 personas entre docentes y administrativos que laboran en colegios secundarios; se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos, uno denominado cuestionario de clima institucional y el otro, cuestionario de gestión administrativa, validados por Pérez (2014). Los resultados obtenidos son los siguientes: $p = 0.215 > 0.05$, por lo que no se rechaza hipótesis nula, concluyéndose que el clima institucional es independiente de la gestión administrativa, con el 95% de confianza; además, el clima institucional según la percepción de los trabajadores, es positivo para el 38.5%; pero de acuerdo a los hallazgos relacionados a la gestión administrativa en función al cargo ocupacional, el 55.9% de los administrativos refieren que la gestión es eficiente; sin embargo, en el caso de los docentes, solamente el 46.1% dicen que es eficiente, y el 22.5% asiente que la gestión administrativa en los colegios JEC, es deficiente.

Palabras clave: Clima institucional, gestión administrativa, colegios JEC.

ABSTRACT

The objective of this research work was to determine the relationship between the institutional climate and administrative management in schools with a Full School Day - JEC, located in the province of Rodríguez de Mendoza, department of Amazonas, Peru, during the year 2019; The study was descriptive, with a correlational descriptive design; The sample consisted of 148 people, including teachers and administrators who work in secondary schools; Two data collection instruments were used, one called the institutional climate questionnaire and the other, the administrative management questionnaire, validated by Pérez (2014). The results obtained are as follows: $p = 0.215 > 0.05$, so the null hypothesis is not rejected, concluding that the institutional climate is independent of administrative management, with 95% confidence; Furthermore, the institutional climate according to the perception of the workers, is positive for 38.5%; but according to the findings related to the administrative management according to the occupational position, 55.9% of the administrative staff refer that the management is efficient; However, in the case of teachers, only 46.1% say it is efficient, and 22.5% agree that administrative management in JEC schools is deficient.

Key words: Institutional climate, administrative management, JEC schools

I. INTRODUCCIÓN

Existen muchas coincidencias a nivel global que el clima institucional, también llamado clima laboral en las organizaciones, depende, en definitiva del liderazgo que se pregone o vivencie, en efecto, en el entorno institucional, en esa perspectiva; tal cual refiere el estudio de *Preparing for take-off* (preparándose para el despegue), “entre los años 2013 y 2018, los datos sobre rotación de personal en el mundo aumentó en un 23%, siendo una de las soluciones o planes remediales de mayor consonancia, garantizar el perfeccionamiento continuo del clima laboral a nivel organizacional” (Santana, 2018).

Queda claro que el clima institucional es considerado como un aspecto se suma relevancia institucional; pero al mismo tiempo, es el más desatendido o descuidado, trayendo consigo una diversidad de problemas, que a lo mejor se asocian básicamente al rendimiento y productividad, que en adelante, quizás repercutan en la organización. En ese sentido, Carrasco (2009), dice que: “El clima institucional, implica o tiene repercusiones asociadas a actitudes y comportamientos; dado que, en la percepción de los colaboradores, tienen relevancia, el tipo de comunicación, los mecanismos de manejo del control del personal”.

En los tiempos actuales, a nivel mundial, las organizaciones están abocados a la pesquisa de la excelencia y la vanguardia, que les posibilite mayores condiciones de competitividad y su posicionamiento firme y contundente en un contexto cada vez más exigente por la coyuntura mundial, por lo que, la administración organizacional favorece el modus operandi institucional, de tal manera que con sus mecanismos de maniobrabilidad, se logre concretamente obtener el éxito de la organización. Al respecto, Ballesteros (2008), refiere que: La gestión administrativa, comprende a la planificación como un aspecto medular o punto de apoyo vital en el desarrollo de la organización; y que articulada a otros procesos contribuyen a la consecución de logros en la organización.

Cada vez resulta más complejo el manejo óptimo de la escuela; en ese sentido, aparece como una exigencia, la capacidad de liderazgo para direccionar adecuadamente a las instituciones educativas. “El *liderazgo* recobra relevancia dada su valía en la institución; y, a inicios del siglo pasado, es concebido como la efectividad conductual, ejercida y asociada de manera a la productividad y satisfacción en el trabajo”. Stogdill, Good y Day (como se citó en Castro y Minervino, 2007).

Por otro lado, Fayol (como se citó en Dimitru, 2010), sostiene “el mejor método para examinar una organización y pregonar mejoras es mediante mecanismos administrativos, para percibir si los pilares de la administración, en concreto, están siendo entendidos, y hay una óptima administración; para ello, es trascendental la gestión administrativa.”

En el caso peruano, percibiendo la realidad, por historia, no somos un país referente en efectividad en gestión pública; aun cuando somos conscientes que solamente la buena gestión administrativa va a llevar a la organización hacia el éxito; es por ello, que según Huallpa (2016), “toda organización debe estudiar su funcionamiento, su gestión y administración para determinar si realmente están cumpliendo la visión, misión y objetivos; de lo contrario, deben buscar las causas del problemas, recurriendo a ciertos patrones meticulosos en gestión”.

Con la Ley General de Educación 28044, surge la nueva estructura del Ministerio de Educación y sus órganos intermedios como: Direcciones Regionales de Educación (en adelante DRE), con Sede en las capitales de departamento, y las Unidades de Gestión Educativa Local (en adelante UGEL), con Sede en las capitales de provincia; con el propósito de descentralizar la administración de la educación (Minedu, 2003); pero la realidad nos dice que el avance en la mejora de la educación ha sido mínima o nula; muy por el contrario, paralelamente a la descentralización de la educación también se ha descentralizado la corrupción en el sector, como los muestran estudios especializados que ubican a educación como el sector más corrupto después del Poder Judicial; al respecto, Mejía (2001) sostiene además que, “La deficiente formación que brinda la escuela en valores, desde el nivel básico hasta el superior, exhiben la cultura pro-corrupción.”

Cuando abordamos la gestión administrativa de la educación en el Perú, nos encontramos con un entramado de problemas, dado que existen algunos expertos que enfocan a la gestión administrativa, como manejo de recursos, dando prioridad al financiamiento; por otro lado, postulan que la gestión educativa se debe ver desde la concepción asociada a la mejora de procesos pedagógico – didácticos; sin embargo, esos esfuerzos internos y externos, no arrojan resultados esperados; en esa línea y con un propósito de mejora de la educación, la UNESCO (Como se citó en Ministerio de Educación, 2005), refiere que “En el Perú, diversos organismos internacionales sentaron las bases para sumar esfuerzos desde diferentes escenarios, en búsqueda del logro de compromisos suscritos en el Plan Nacional de Educación Para Todos 2005 – 2015”.

En el 2007, el gobierno peruano a través del órgano rector de la administración de la educación lanza el Proyecto Educativo Nacional – PEN, con visión al 2021, para la mejora de la educación a partir de un trabajo mancomunado en la administración y la gestión de la educación; donde se plasma la política de Estado en el sector, a partir de un acuerdo nacional; planteándose como visión “El desarrollo de potencialidades a partir de la primera infancia, así como también el acceso a la lectura y escritura comprensiva y la práctica de valores, y contribuyen al desarrollo de sus comunidades y del país, sincronizando con las exigencias globales” (Consejo Nacional de Educación, 2006).

Estamos a menos de un año en cumplir el plazo de la visión del PEN, y es lamentable que no fueron alcanzados o logrados ninguno de sus seis objetivos estratégicos como se esperaban, lo que significa que la educación aún no logra responder de manera efectiva a la demanda social.

Asimismo, con el propósito de incrementar los bonos cualitativos de la educación secundaria, el Ministerio de Educación con Resolución Ministerial 451-2014-Minedu, crea el modelo de servicio educativo “Jornada Escolar Completa (JEC). En la provincia de Rodríguez de Mendoza, hasta la actualidad funcional cinco colegios JEC, en consecuencia existe la necesidad de conocer de manera objetiva el funcionamiento de la gestión y su vinculación con el clima institucional; realidad que ha motivado la for-

mulación del siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la relación que existe entre clima institucional y gestión administrativa en colegios JEC, de la provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú, 2019?

Los objetivos que se persiguen son: Evaluar la relación entre clima institucional y gestión administrativa en colegios JEC de la provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú; como objetivo general; y, los específicos: a) Identificar el nivel de gestión administrativa inherente a las dimensiones de planificación, organización, dirección y control en los colegios JEC; b) Medir el nivel de gestión administrativa en función al cargo ocupacional de los trabajadores en los colegios JEC; c) Comparar la relación entre el clima institucional y gestión administrativa en colegios JEC, en términos generales y por cargo ocupacional.

El estudio se justifica en la dimensión práctica, dado que el problema de la educación involucra a todos los sectores y a la sociedad en general, entonces, mediante la investigación se pretende abordar una problemática que está presente en uno de los niveles de la educación peruana.

Además, la justificación teórica está presente dado que, los hallazgos que se obtengan constituirán un aporte de relevancia específicamente para las instituciones educativas JEC ubicadas en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Amazonas.

Metodológicamente se justifica, dado que el estudio está basado en el uso de métodos científicos, que deben desarrollarse en forma ordenada, secuencial, sistemática y lógica para llevar a lograr con meridiana claridad, a los objetivos planteados en la investigación.

Finalmente, la justificación pedagógica también tiene presencia en el estudio, por cuanto el descubrimiento que se haga y que se resumirá en las conclusiones, van a constituir aportes al proceso enseñanza – aprendizaje, en los planteles inmersos en la modalidad JEC.

Los antecedentes de investigación relacionados al presente estudio, son los siguientes:

Bermúdez-Aponte, Pedraza y Rincón (2015), en su artículo científico “El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes; su objetivo fue caracterizar el clima organizacional de seis universidades localizadas en la ciudad de Bogotá; el estudio de tipo cualitativo con alcance descriptivo, concluye que: i) el concepto de clima organizacional, se consolida a partir de la mirada estudiantil, concebidas como un conjunto de factores tangibles y los intangibles; que forman parte de la cotidianeidad de la vivencia universitaria; ii) la mejora del clima organizacional en IIEE, exigirá transformar las inmoralidades institucionales asociadas a las relaciones interpersonales, de tal manera que ayuden a un mejor clima en la institución.

Campos y López (2018), en su investigación influencia de la gestión directiva en la convivencia escolar: Diseño de una guía de gestión administrativa y de talleres basados en la convivencia de docentes en el marco del buen vivir; el propósito fue determinar la influencia de la gestión directiva en la convivencia escolar de los docentes a través del análisis de los diferentes enfoques sociológicos y administrativos para el logro de una buena integración; estudio experimental, con una muestra de 22 trabajadores entre directivos y docentes; las conclusiones alcanzadas fueron: hay debilidades interpersonales en los maestros, además de un limitado interés del desempeño en sus labores.

Effio (2017), en su estudio de investigación titulado: Gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo Palma, Pacasmayo. Tuvo el propósito de relacionar variables de gestión escolar y clima institucional en docentes del plantel. Su diseño fue no experimental, correlacional; la muestra fue de 15 docentes; la técnica utilizada fue la encuesta y los instrumentos, dos cuestionarios para medir cada variable; donde concluyó que: i) se identificó un nivel bueno de gestión, con un 53%; ii) se identificó que el nivel del clima institucional es regular en un 60%.

Rendón (2015), en su estudio sobre el clima organizacional y gestión educativa en la institución educativa José Carlos Mariátegui de Pichanaqui. Su propósito medir la relación del clima organizacional y la gestión educativa en la institución; estudio descriptivo correlacional, con una muestra de 200 docentes entre nombrados y contratados, como instrumentos utilizó un cuestionario para mensurar el clima organizacional,

y otro para medir la gestión administrativa. Concluyendo que: a) el excesivo control, muchas veces es percibido por los directivos como un trabajo burocrático que obstaculiza el desempeño autónomo y libre de los responsables de la conducción de la institución educativa; b) Existe una mayor relación (positiva media superior) del clima organizacional institucional y la gestión educativa, según los docentes.

Machaca (2015), estudió: una estrategia metodológica de gestión administrativa institucional para mejorar el clima institucional de la institución educativa emblemática “Miguel Grau” de la Provincia de Ilo. Su objetivo principal fue diseñar una estrategia metodológica de gestión administrativa institucional basada en la propuesta de Maslow para mejorar el clima institucional; el diseño es descriptivo propositivo; la muestra lo conformaron 30 trabajadores, entre personal docente, administrativo y jerárquico; el instrumento utilizado fue un cuestionario para medir la gestión administrativa; finalmente arribó entre otras a la siguiente conclusión, es notorio percibir el ambiente negativo que dificulta el buen desempeño de los docentes y por ende los pésimos resultados institucionales que solo provocan el descontento y la deserción escolar.

Ñañez (2018), en su estudio titulado Incidencias de la cultura organizacional sobre el clima institucional, en el personal administrativo y docente de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la UNTRM; se planteó como propósito, describir y explicar la importancia de una cultura organizacional, para mejorar el clima institucional de la FICA en la UNTRM. El estudio fue descriptivo correlacional; la muestra estuvo conformada por 25 trabajadores; como instrumento utilizó el cuestionario; concluyendo que hay relación directa entre clima institucional y cultura organizacional en los trabajadores de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Bases teóricas

Clima institucional

En los tiempos actuales cada vez adquiere más popularidad y abordaje el “clima institucional” llamado por otros, clima organizacional, concebido como el ambiente arraigado en una institución u organización, relacionado a la cotidianeidad y las interrelaciones de sus miembros, ambiente que incluye aspectos como las relaciones entre personas, la comunicación y los estilos de gestión.

En ese sentido, el concepto de clima organizacional, constituye tema de interés colectivo multidisciplinario, quienes le proveen cada vez más valía a su abordaje, donde lo que prima es la interrelación: sujeto – organización, sujeto – institución y sujeto – sujeto. Las pesquisas teóricas se gestan a partir de los estudios de Lewin (1951), quien aduce que el comportamiento de las individualidades depende de características de cada persona y están asociados a sus motivaciones y actitudes.

Posteriormente, consideraron que el clima organizacional concierne a los efectos subjetivos del sistema formal y a la táctica administrativa de cada gerente, además de factores de relevancia asociados a dimensiones actitudinales y motivacionales de los colaboradores adscritos a una institución.

Además, James y Jones (1974) conciben al clima organizacional como el conjunto de propiedades que están asociados al ambiente laboral, y que se encuentran a la vista de los empleados o colaboradores; también lo anticipan como un modelo integrador de la conducta organizacional; y además, como el principio y el producto estructural generados en ella, los cuales tienen una gran incidencia en la consolidación comportamental.

Para Chiavenato (1990), clima organizacional “constituye un medio de relevancia y la esencia de la institución”. Existe una variedad de factores que influyen positiva o negativamente en la parte emocional y comportamental de los trabajadores, como los económicos, políticos, tecnológicos, sociales, y que están asociados a la productividad y al rendimiento laboral. Además, agrega Chiavenato (2011), que está asociado a la motivación de los trabajadores en su institución. En ese orden de ideas, los individuos están implicados con carácter de permanente, en la adaptación de eventos varios, orientados a la satisfacción de necesidades manteniendo una proporcionalidad emocional y social. Eso se puede definir, refiere Maslow (como se citó en Quintero, 2008), como un estado de adaptación, entendida como la complacencia de necesidades fisiológicas y de seguridad, y también de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas que están asociados a la adaptación.

Dimensiones del clima institucional

Son propuestas por diferentes expertos en la materia; sin embargo, para el presente trabajo se consideran las dimensiones que a continuación se indica: a) liderazgo, constituye un interés e inquietudes de todas las generaciones de la humanidad. Mitos y leyendas acerca de grandes líderes, existen en una gran variedad y tuvieron relevancia social. Pensadores renombrados anticiparon su preocupación sobre el particular; tal es así que Bass (1990) lo define como “la influencia progresiva que está presente en la conciencia de los trabajadores en una institución”; b) ambiente laboral, Chiavenato (2006), refiere que el ambiente laboral está muy asociado al clima institucional, además agrega, que es el ambiente en el cual los empleados trabajan. Asimismo, se percibe como una estructura ordenada que está asociada a las diversas formas de vida de una organización en particular; c) niveles de comunicación, incluye temas fundamentales asociados a la motivación, el comportamiento y poder propio del líder; la comunicación interpersonal, la estructura y los procesos de grupo, que se asocian al aprendizaje, a las actitudes, al manejo de conflictos y a la empatía comunicacional; d) manejo de conflictos, una institución, dada su naturaleza, no está exenta de ser un escenario de desencuentros y choques, sobre todo por la presencia de opiniones e ideologías varias; frente a esa realidad, deben gestarse actitudes proactivas para direccionar esos conflictos como oportunidades de aprendizaje y de progreso; e) relaciones sociales, llamada también relación interpersonal, en esencia un ser social que debe actuar de manera adecuada en un contexto social, donde impera la regulación de las normas y reglas que regulan la convivencia laboral.

Bases teóricas de la gestión administrativa

Antes de ocuparnos directamente del tema se hará referencia de manera introductoria a los aspectos relacionados con la administración.

Administración

Para el colectivo de las personas, la administración está directamente relacionada al arsenal de funciones para administrar, y que involucra aspectos como: gobernar, organizar una economía, dirigir una organización; y que incluye las dimensiones de la planificación, la organización, la dirección y el control; en relación al uso óptimo de los

recursos y las actividades de trabajo y se orientan al logro de objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Para Castrillón (2014), “Es todo comportamiento humano orientado a la organización y coordinación de actividades laborales, hacia la consecución del bienestar y progreso social; mientras que por pensamiento administrativo se concibe al grado de racionalidad con base científica en las prácticas laborales asociadas al desempeño”.

Existen muchos enfoques de la administración; sin embargo, para el propósito de este trabajo se referirán los siguientes:

Enfoque humanista de la administración, que comprende: la escuela de las relaciones humanas; en esta dirección, Minsterberg y Barnard (como se citó en Castrillón, 2014, pág. 43), introducen con un sustento muy potente, a la psicología aplicada a las organizaciones, llamada también psicología organizacional y también al empleo de los test que permitan una mejor selección de su personal o de sus colaboradores. Por otro lado, Porter y Fuller (1988), sostienen que la teoría de la cooperación en la organización, llamada también alianza estratégica, tiene que ver con la cooperación entre individuos, entre organizaciones o instituciones en beneficio del crecimiento y progreso institucional, que además de la administración, se sirve de otras disciplinas como la economía, la sociología, la antropología y la psicología; para su fortalecimiento.

Gestión administrativa: base teórica

La administración y la gestión son términos de uso común y cotidiano; sin embargo, no siempre hay unidad de criterio para definir su significado; en ese sentido, para Paganí (2015) la administración pública es entendida en el contexto social como la instancia que se orienta a resolver necesidades, asociando un conglomerado de insumos que garanticen la mejora de condiciones de vida de un colectivo. Se convierte en un menester del estado y adicionalmente interesadas en la consecución de sus propósitos fundamentales; aprovechando medios para su concreción. En esa dirección, la administración tiene un andamiaje en los puntos eje asociados a una disciplina científica, así como también a la responsabilidad del Estado que le corresponde por función, articu-

lando los recursos o potencial humano y los recursos materiales para el cumplimiento de su misión y visión, apuntando a sus objetivos estratégicos.

Enfoque neoclásico

Chiavenato (2006) refiere que: “Es solo una redefinición de la corriente clásica del presente y ramificada para hacer frente a los conflictos presentes de la administración, en función a la dimensión de la organización o institución” (pág. 109). Este enfoque es más específico, asociado a la tarea de los gerentes que direccionan el sendero a recorrer en la administración; en ese orden de ideas un administrador podría adoptarlo como insumo de gestión en la institución.

Dimensiones de la gestión administrativa

- a) La planificación, como su nombre lo indica, involucra acciones de planear, anticiparse, prever acciones, en ese contexto, la planeación, como lo advierte Contreras (2011), involucra un conglomerado de tareas, acciones que van a realizarse, y constituyen la parte fundamental en toda institución para garantizar el éxito institucional.
- b) La organización, en general y la educativa en particular, considera las perspectivas teóricas que analizan la forma cómo se estructuran, operan y funcionan los sistemas educativos y la escuela, independientemente del nivel o modalidad; al respecto, Álvarez (2008) señala que es el conjunto de procesos que permiten y direccionan el trabajo sistemático, estructurado, en equipo, a partir de un compromiso institucional, que permiten lograr objetivos y alcanzar metas propuestas.
- c) La Dirección, forma parte de la tarea que sigue a las precitadas, en ese sentido, Álvarez (2008, pág. 63) sostiene que su papel es poder concretar el *modus operandi* de la organización y la institución educativa. La dirección se articula y engrana con la acción, con la operatividad de tareas y la concreción de las tareas donde interactúan un potencial humano. Está directamente relacionada con la predisposición de los recursos humanos, denominado también potencial humano en una institución”.

Por su parte, Freeman, Stoner y Gilbert (2006), señalan que la dirección se refiere al proceso para dirigir, encaminar las diferentes funciones que deben cumplir los integrantes o colaboradores de la organización, respecto a plasmar en la realidad situaciones concretas enmarcadas a agentes y actores individuales y colectivas.

- d) El control, toda acción administrativa exige hacer un monitoreo o seguimiento de las tareas orientadas al logro de metas y objetivos; para el aseguramiento de los productos o resultados de lo que plantearon, organizaron y dirigieron, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos institucionales establecidos. Sin lugar a dudas, el impacto del control radica en la verificación de los objetivos o metas esperadas. El control es fundamental en la institución, dado que constituye un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado (Álvarez, 2008, pág. 81).

La hipótesis queda planteada de la siguiente manera: Existe una relación directa entre el clima institucional y la gestión administrativa, en las instituciones educativas con JEC en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú, 2019.

Variables de estudio

- Variable de estudio 1: clima institucional
- Variable de estudio 2: Gestión administrativa

Operacionalización de la variable de estudio

Variable: clima institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Categoría-Rango
Liderazgo	Democrático	1,2,3	Nunca=1	Positivo
	Autocrático	4,5,6		
	Líder coaching	7,8,9		
Trabajo en equipo	10			

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Categoría-Rango
Liderazgo	Democrático	1,2,3	Nunca=1	
	Autocrático	4,5,6		
	Líder coaching	7,8,9		
Ambiente laboral	Trabajo en equipo	10	Casi nunca=2	Positivo (134-180)
	Delegación de funciones	11 12, 13	Algunas veces=3	Relativo (85-133)
	División de trabajo	14	Casi siempre=4	Negativo (38-84)
	Confianza		Siempre=5	
Niveles de comunicación	Horizontal	15, 16		
	Vertical	17, 18		
Estímulo laboral	Reconocimiento personal	19, 20 21		
	Económicos	22, 23		
	Asistenciales	24, 25		
Manejo de conflictos	Recreativas	26, 27		
	Certeza	28, 29		
Relaciones sociales	Diálogo	30, 31		
	Empatía	32, 33		
	Organizaciones sociales	34, 35 36, 37, 38		
	Relación con los demás			

Variable: Gestión administrativa

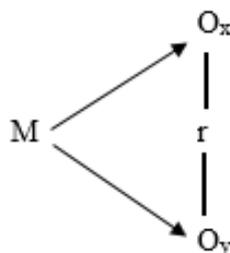
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Categoría-Rango
Planeación	Procedimiento	1,2,3, 4,5,6	Nunca=1 Casi nunca=2 Algunas veces=3 Casi siempre=4 Siempre=5	Eficiente (111-150) Moderado (70-110) Deficiente (30-69)
Organización	Presupuesto	7,8,9, 10, 11		
	Especialización	12, 13, 14		
	Atención al usuario	15, 16, 17,		
Dirección	Liderazgo	18, 19, 20		
	Comunicación	21, 22, 23		
Control	Supervisión	24, 25		
	Verificación del desempeño	26, 27, 28, 29, 30		
	Reingeniería			

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

El estudio es de tipo básico, se ubica en el grupo de la descriptiva, con diseño correlacional (Sánchez y Reyes, 2015), dado que se busca medir la relación entre el clima institucional y la gestión administrativa en las instituciones educativas con la modalidad JEC de la provincia de Rodríguez de Mendoza.

Su esquema es :



Donde:

M: Muestra de estudio

Ox: Variable de estudio 1: clima institucional

Oy: Variable de estudio 2: Gestión administrativa

r : Correlación entre variables

2.2. Población y muestra

a. Población

La población está conformada por todos los colegios JEC ubicados en la provincia de Rodríguez de Mendoza de la región Amazonas, que se encuentran funcionando hasta la actualidad y que suman un total de cinco; y por 89 docentes y 59 administrativos, que totalizan 148 trabajadores del sector educación.

b. Muestra y muestreo

La muestra es igual a la población y está conformada por la totalidad de los trabajadores que laboran en los colegios de la modalidad JEC ubicadas en la

provincia de Rodríguez de Mendoza; tal como se aprecia en el cuadro siguiente:

N°	II.EE. JEC	Lugar	Docentes	Administrativos
1	Toribio Rodríguez de Mendoza	San Nicolás	28	13
2	18207	San Nicolás	27	13
3	San Miguel	Huambo	11	11
4	San Francisco	Limabamba	10	9
5	18331	Nuevo Chirimoto	13	13
Total			89	59

Fuente: Data de la Unidad de Gestión Educativa Local de R. de Mendoza.

El muestreo fue establecido utilizando el método no probabilístico o por conveniencia, en función al criterio de la investigadora (Tamayo, 2009).

Criterios de inclusión

Todas las instituciones educativas de la modalidad JEC de la Provincia de Rodríguez de Mendoza de la región Amazonas.

2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

a. Método de recolección de datos

Para la presente investigación, durante todo el proceso que comprende trabajo de gabinete y trabajo de campo, se utilizarán los métodos inductivo, deductivo, analítico y sintético (Tamayo, 1993).

b. Técnicas de recolección de datos

La técnica que se utilizó en la investigación, para la recolección de datos fue la encuesta.

c. Instrumento de recolección de datos

Para la recolección de datos en el presente estudio, se utilizaron dos fichas de cuestionario, la primera para medir la percepción del clima institucional y la segunda para la percepción de la gestión administrativa en los colegios JEC.

Para el procesamiento de los datos recogidos en el trabajo de campo, se han establecido las siguientes categorías y rangos:

Variable: clima institucional

Categorías	Rango
Positivo	135 – 185
Relativo	86 – 134
Negativo	37 – 85

Variable: gestión administrativa, general

Categoría	Rango
Eficiente	97 – 145
Moderado	49 – 96
Deficiente	1 – 48

Variable: gestión administrativa por dimensión

Por dimensiones	Rangos	Categorías
Planificación	31 - 45	Eficiente
	16 – 30	Moderado
	1 – 15	Deficiente
Organización	21 - 30	Eficiente
	11 – 20	Moderado
	1 – 10	Deficiente
Dirección	31 - 45	Eficiente
	16 – 30	Moderado
	1 – 15	Deficiente
Control	17 - 25	Eficiente
	9 – 16	Moderado
	1 – 8	Deficiente

d) Procedimientos

- Selección de la muestra que participó en el presente trabajo de investigación.
- Coordinación con los directores de las instituciones educativas con modelo de servicio educativo JEC.
- Aplicación de los instrumentos de recolección de datos, relacionados a las variables de estudio.
- Estimar los resultados obtenidos, discutir y elaborar las conclusiones de la investigación realizada, en base a los objetivos planteados.

2.4. Análisis de datos

Se realizó a través de la estadística descriptiva, para hacer el cálculo de frecuencias y porcentajes; además, se utilizó la estadística inferencial, para realizar la prueba de hipótesis; en seguida los resultados obtenidos fueron procesados utilizando los programas de Microsoft Excel y SPSS; para que finalmente sean interpretadas.

III. RESULTADOS

Tabla 1: Clima institucional en colegios JEC, provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

Clima institucional	n°	%
Positivo	57	38.5
Relativo	58	39.2
Negativo	33	22.3
Total	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

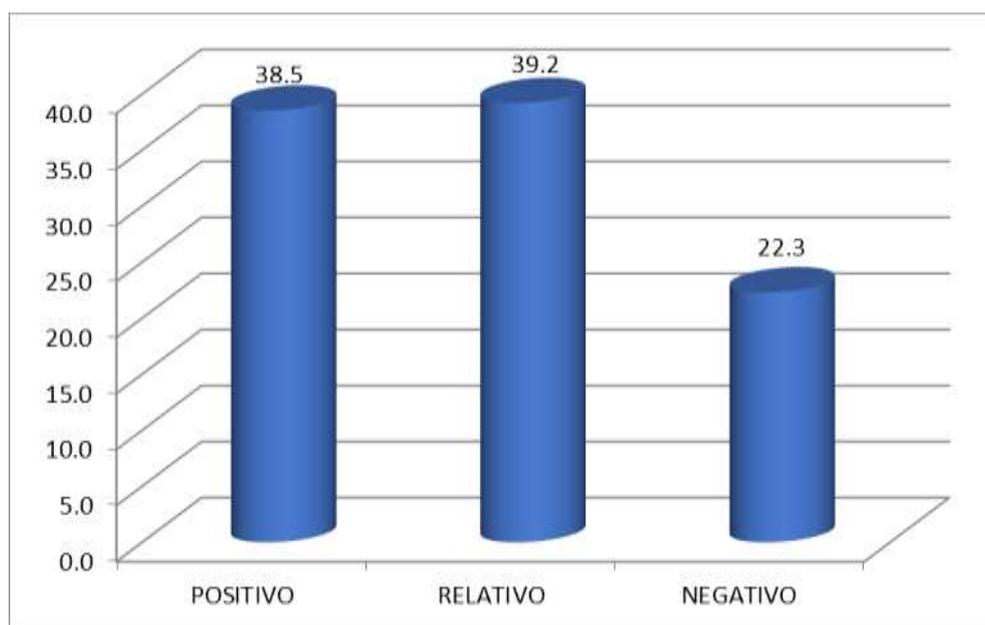


Figura 1: Distribución porcentual del clima institucional en colegios con JEC, provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

En la tabla y figura 1 se presentan los resultados del clima institucional en los colegios JEC, donde el 38.5% manifiestan tener un clima institucional positivo; el 39.2% expresa que el clima institucional es relativo, es decir muestran una indiferencia, no están ni a favor ni en contra de contribuir a un clima institucional aceptable; y el 22.3% expresa que el clima institucional es negativo.

Tabla 2: Distribución del nivel de gestión administrativa en los colegios JEC, provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

Gestión administrativa	n°	%
Eficiente	74	50.0
Moderado	49	33.1
Deficiente	25	16.9
Total	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

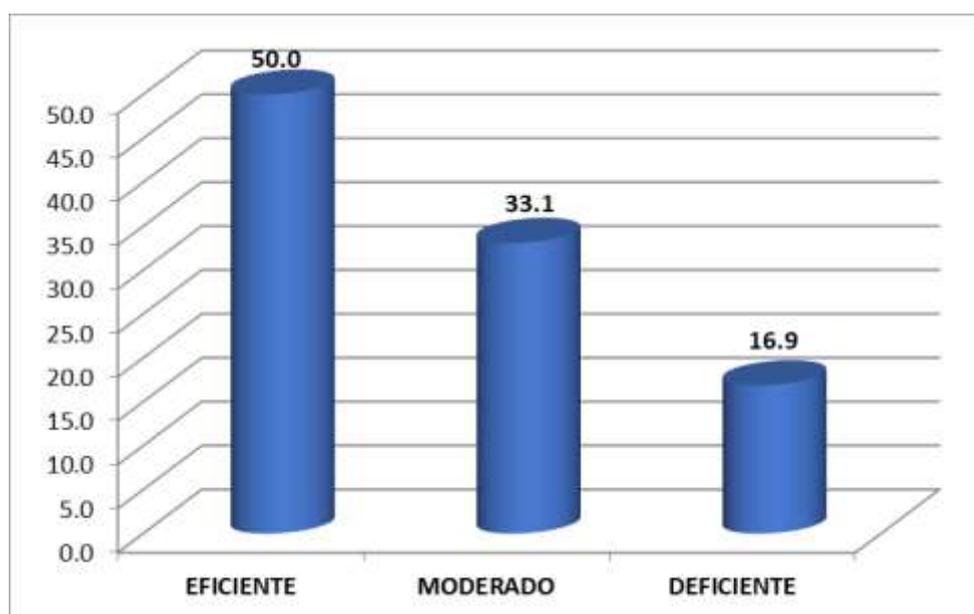


Figura 2: Distribución porcentual de la gestión administrativa en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

En la tabla y figura 2, están presentes los resultados de la percepción de la gestión administrativa, en los colegios JEC, donde el 50.0% de los encuestados dicen que la gestión es eficiente; el 33.1% refiere que la gestión es moderada y el 16.9% asiente que la gestión administrativa es deficiente.

Tabla 3: Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de planificación en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

Planificación	n°	%
Eficiente	95	64.2
Moderado	45	30.4
Deficiente	8	5.4
Total	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

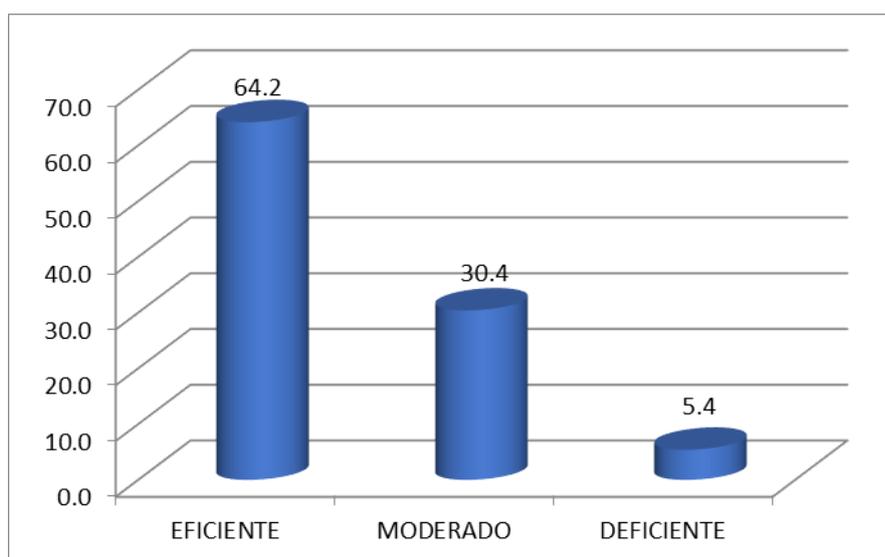


Figura 3: Distribución porcentual del nivel de gestión administrativa en la dimensión de planificación en colegios JEC, Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

En la tabla y figura 3, se presentan los resultados de la gestión administrativa en la dimensión de planificación, donde el 64.2% dice que la planificación en los colegios es eficiente; mientras que el 30.4%, refiere que es moderado y solamente el 5.4%, sostiene que es deficiente.

Tabla 4: Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de organización en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

Organización	Nº	%
Eficiente	80	54.1
Moderado	47	31.8
Deficiente	21	14.2
Total	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

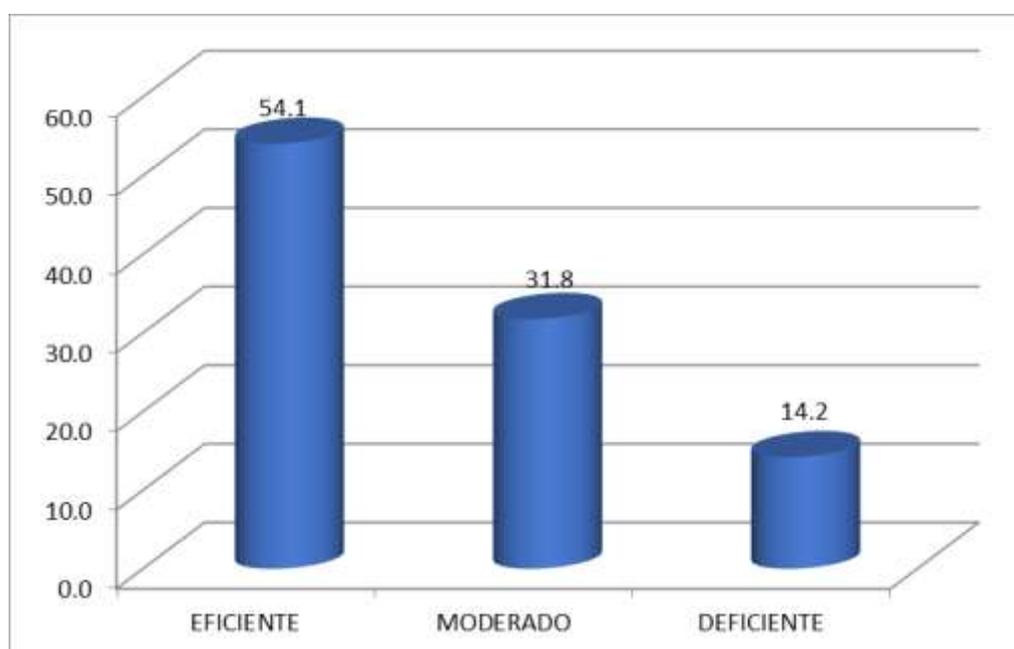


Figura 4: Distribución porcentual del nivel de gestión administrativa en la dimensión de organización en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

En la tabla y figura 4, se presentan los resultados de la gestión administrativa en la dimensión de organización, donde el 54.1% dice que la organización en los colegios es eficiente; mientras que el 31.8%, refiere que es moderado y 14.2%, de la muestra dice que la gestión administrativa es deficiente.

Tabla 5: Distribución del nivel de gestión administrativa en la dimensión de dirección en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

Dirección	n°	%
Eficiente	71	48.0
Moderado	54	36.5
Deficiente	23	15.5
Total	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

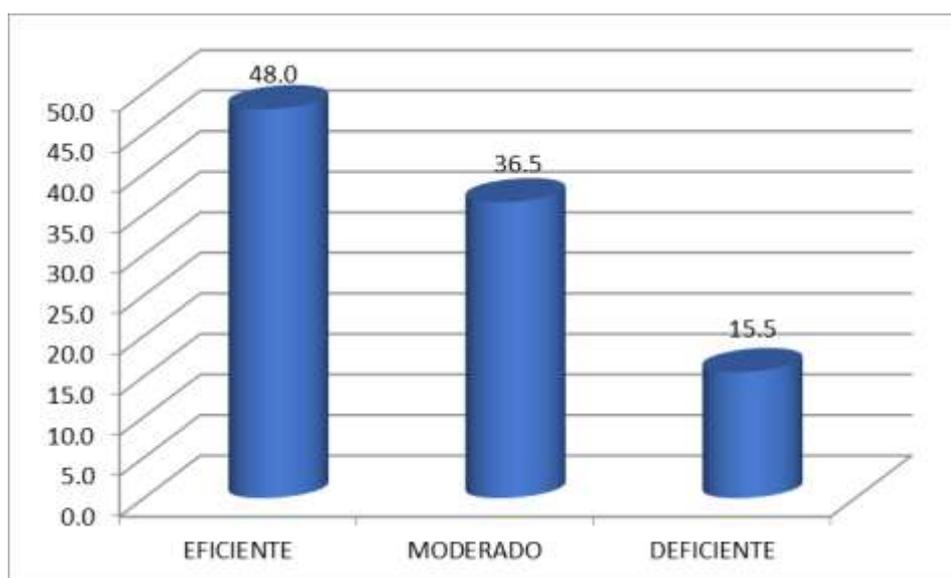


Figura 5: Distribución porcentual del nivel de gestión administrativa en la dimensión de dirección en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

En la tabla y figura 5, se presentan los resultados de la gestión administrativa en la dimensión de dirección, donde se aprecia que el 48.0% refiere que la gestión es eficiente; el 36.5% sostiene que la gestión es moderada y el 15.5% asiente que la gestión es deficiente.

Tabla 6: Distribución de la gestión administrativa en la dimensión de control en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

Control	n°	%
Eficiente	87	58.8
Moderado	40	27.0
Deficiente	21	14.2
Total	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

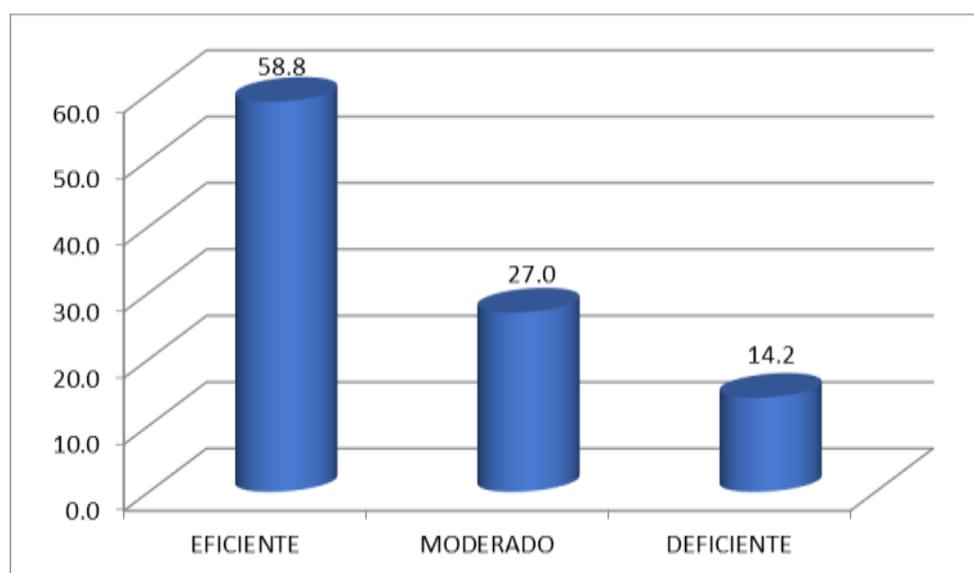


Figura 6: Distribución porcentual del nivel de gestión administrativa en la dimensión de control en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

En la tabla y figura 6, se presentan los resultados de la gestión administrativa en la dimensión de control, donde la muestra de estudio refiere que el 58.8%, dice que la gestión es eficiente, el 27.0%, sostiene que la gestión es moderado y el 14.2% refiere que la gestión es deficiente.

Tabla 7: Distribución de la gestión administrativa por cargo ocupacional en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú - 2019.

Gestión	Tipo de personal	Eficiente		Moderado		Deficiente		Total	
		n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
Administrativa	Docente	51	57.3	32	36.0	6	6.7	89	100.0
	Administrativo	44	74.6	13	22.0	2	3.4	59	100.0
Planificación	Docente	45	50.6	28	31.5	16	18.0	89	100.0
	Administrativo	35	59.3	19	32.2	5	8.5	59	100.0
Organización	Docente	41	46.1	29	32.6	19	21.3	89	100.0
	Administrativo	30	50.8	25	42.4	4	6.8	59	100.0
Dirección	Docente	50	56.2	24	27.0	15	16.9	89	100.0
	Administrativo	37	62.7	16	27.1	6	10.2	59	100.0
Control	Docente	41	46.1	28	31.5	20	22.5	89	100.0
	Administrativo	33	55.9	21	35.6	5	8.5	59	100.0

Fuente: Elaboración propia

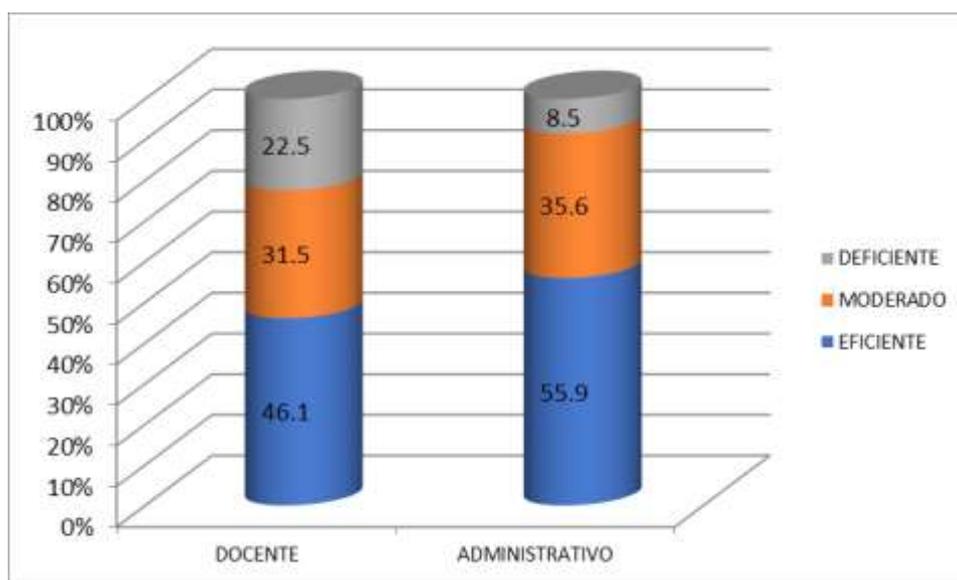


Figura 7: Distribución porcentual de la gestión administrativa por tipo de personal en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

En la tabla y figura 7, se aprecian los resultados comparativos entre el personal docentes y administrativos los directores de los colegios JEC, en la que ve claramente que los trabajadores administrativos perciben que existe una gestión eficiente con un 55.9%, frente a un 46.1% de los docentes que dicen, la gestión es eficiente; esto se debe probablemente a la afinidad que existe entre los directivos y los trabajadores precitados.

Tabla 8: Distribución de la dimensión de planificación de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC – Rodríguez de Mendoza - 2019.

Clima Institucional	Eficiente		Moderado		Deficiente		Total	
	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
Positivo	43	29.1	12	8.1	2	1.4	57	38.5
Relativo	32	21.6	22	14.9	4	2.7	58	39.2
Negativo	20	13.5	11	7.4	2	1.4	33	22.3
Total	95	64.2	45	30.4	8	5.4	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_C = 5.382$$

$$p = 0.250$$

Como $p = 0.250 > 0.05$ no se rechaza H_0 , concluyéndose que el clima institucional es independiente de la dimensión de planificación de la gestión administrativa, con el 95% de confianza.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,382 ^a	4	,250
Razón de verosimilitudes	5,511	4	,239
N de casos válidos	148		

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,78.

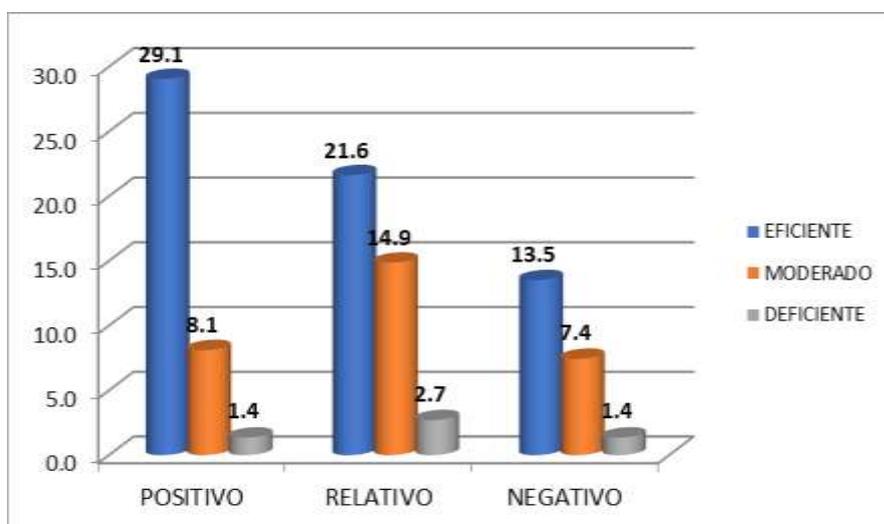


Figura 8: Distribución porcentual de la dimensión de planificación, según clima institucional de los colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

Tabla 9: Distribución de la dimensión de organización de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC – Rodríguez de Mendoza - 2019.

Clima Institucional	Eficiente		Moderado		Deficiente		Total	
	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
Positivo	37	25.0	14	9.5	6	4.1	57	38.5
Relativo	31	20.9	17	11.5	10	6.8	58	39.2
Negativo	12	8.1	16	10.8	5	3.4	33	22.3
Total	80	54.1	47	31.8	21	14.2	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 8.045$$

$$p = 0.090$$

Como $p = 0.090 < 0.05$ se rechaza H_0 , concluyéndose que el clima institucional no es independiente de la dimensión organización de la gestión administrativa, con el 95% de confianza.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,045 ^a	4	,090
Razón de verosimilitudes	7,924	4	,094
N de casos válidos	148		

a. 1 casillas (11,1%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 4,68.

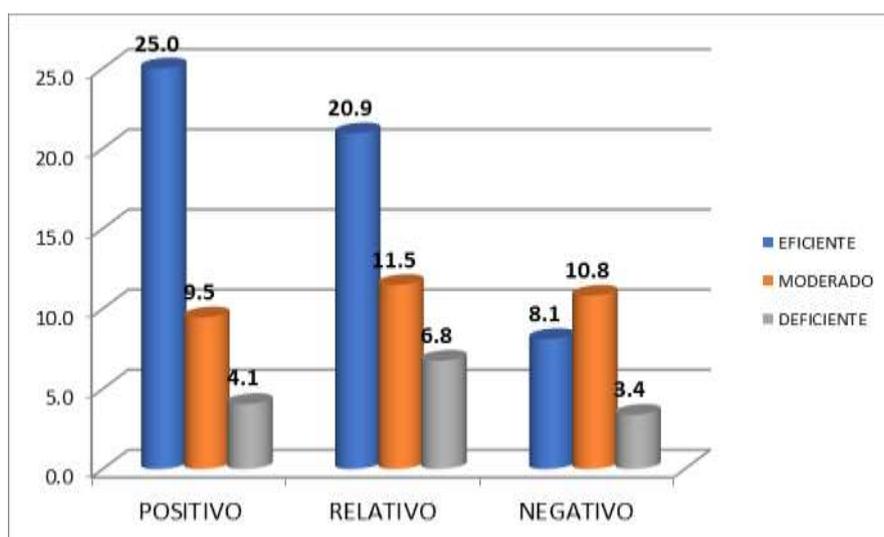


Figura 9: Distribución porcentual de la dimensión de organización de la gestión administrativa, según clima institucional de colegios JEC, 2019.

Tabla 10: Distribución de la dimensión de dirección, gestión administrativa, según clima institucional en colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

Clima Institucional	Eficiente		Moderado		Deficiente		Total	
	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
Positivo	33	22.3	19	12.8	5	3.4	57	38.5
Relativo	26	17.6	19	12.8	13	8.8	58	39.2
Negativo	12	8.1	16	10.8	5	3.4	33	22.3
Total	71	48.0	54	36.5	23	15.5	148	100.0

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 7.341$$

$$p = 0.119$$

Como $p = 0.119 > 0.05$ no se rechaza H_0 , concluyéndose que el clima institucional es independiente de la dimensión dirección de la gestión administrativa, con el 95% de confianza.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,341 ^a	4	,119
Razón de verosimilitudes	7,348	4	,119
N de casos válidos	148		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,13.

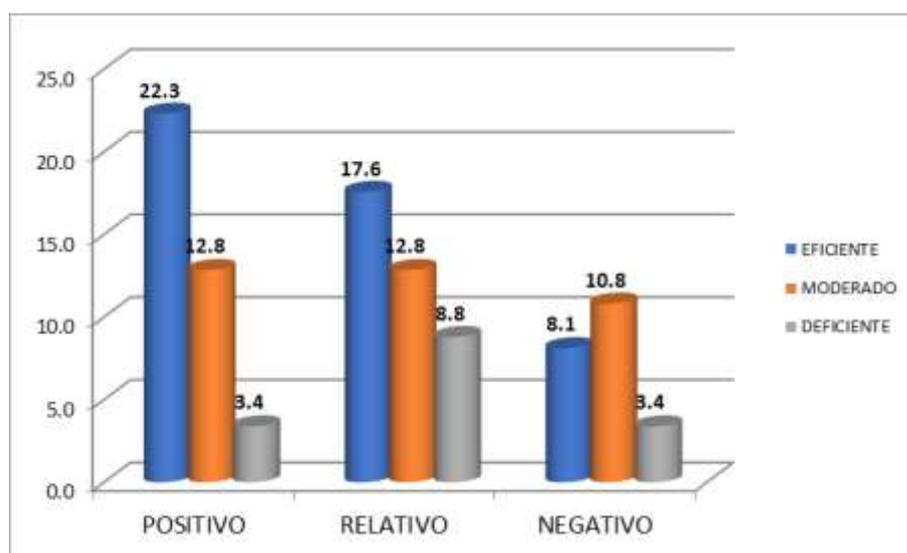


Figura 10: Distribución porcentual de la dimensión de dirección de la gestión administrativa, según clima institucional de colegios JEC, 2019.

Tabla 11: Distribución de la dimensión de control de la gestión administrativa, según clima institucional de colegios JEC – provincia de Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

Clima Institucional	Eficiente		Moderado		Deficiente		Total	
	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
Positivo	37	25.0	14	9.5	6	4.1	57	38.5
Relativo	35	23.6	13	8.8	10	6.8	58	39.2
Negativo	15	10.1	13	8.8	5	3.4	33	22.3
Total	87	58.8	40	27.0	21	14.2	148	00.0

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 4.779 \quad p = 0.311$$

Como $p = 0.311 > 0.05$ no se rechaza H_0 , concluyéndose que el clima institucional es independiente de la dimensión de control de la gestión administrativa, con el 95% de confianza.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,779 ^a	4	,311
Razón de verosimilitudes	4,680	4	,322
N de casos válidos	148		

a. 1 casillas (11,1%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.

La frecuencia mínima esperada es 4,68.

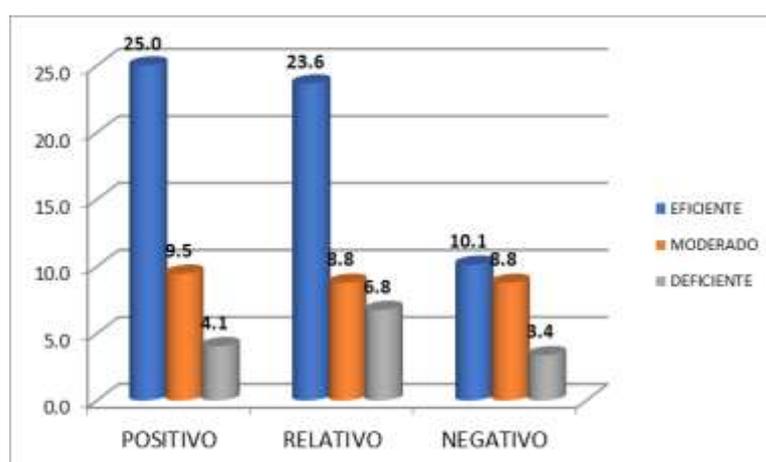


Figura 11: Distribución porcentual de la dimensión de control de la gestión administrativa, según clima institucional de colegios JEC, Rodríguez de Mendoza, Perú-2019.

Tabla 12: Distribución de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC, 2019.

Clima Institucional	Gestión Administrativa						Total	
	Eficiente		Moderado		Deficiente			
	n°	%	n°	%	n°	%	n°	%
Positivo	34	23.0	16	10.8	7	4.7	57	38.5
Relativo	27	18.2	18	12.2	13	8.8	58	39.2
Negativo	13	8.8	15	10.1	5	3.4	33	22.3
Total	74	50.0	49	33.1	25	16.9	148	100.0

Fuente: Elaboración propia.

$$X^2_{\chi} = 5.797$$

$$p = 0.215$$

Como $p = 0.215 > 0.05$ no se rechaza H_0 , concluyéndose que el clima institucional es independiente de la gestión administrativa, con el 95% de confianza.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,797 ^a	4	,215
Razón de verosimilitudes	5,642	4	,228
N de casos válidos	148		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,57.

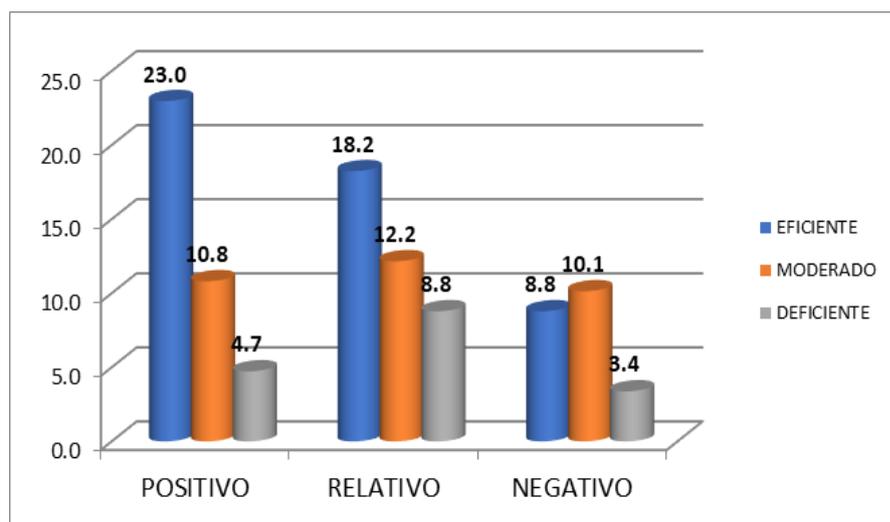


Figura 12: Distribución porcentual de la gestión administrativa, según clima institucional de los colegios JEC, 2019.

IV. DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis de investigación en la que establece: existe una relación significativa inversa entre el clima institucional y la gestión administrativa, en las instituciones educativas con Jornada Escolar Completa – JEC en la provincia de Rodríguez de Mendoza; es decir, el clima institucional es independiente de la gestión administrativa; aceptando la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna.

En seguida, pasamos a discutir los resultados a partir de las dimensiones, para concluir con la discusión final, asociada al objetivo general. De acuerdo a los resultados obtenidos, se aprecia que el 64.2% de los encuestados, dice que la gestión administrativa en la dimensión de planificación es eficiente, y el 5.4% refiere que es deficiente; probablemente, se debe a la constante supervisión y monitoreo que realiza el Ministerio de Educación y los órganos intermedios, dado el carácter novel del funcionamiento de los colegios JEC; hallazgo opuesto al encontrado por Campos y López (2018), quienes en su estudio sobre la influencia de la gestión directiva en la convivencia escolar, concluyen que los directivos muestran poco interés en su desempeño laboral, que afecta a la gestión directiva. Asimismo, en la dimensión de organización, se observa que la gestión administrativa en un 54.1% es eficiente y un 14.2% dice que es deficiente; estos resultados son compatibles con hallazgos de Effio (2017), en su trabajo sobre gestión educativa y clima institucional en una institución educativa de Pacasmayo, concluye que se identificó que el nivel de la gestión educativa de la institución, es buena en un 53.3%. Esa realidad encontrada, en el caso específico de los colegios JEC, supuestamente se debe a la presencia significativa de trabajadores administrativos, quienes están abocados sobre todo a la organización de la parte administrativa. La gestión administrativa inherente a la dirección, el 48% asiente que esta dimensión se cumple con eficiencia; encontrando semejanzas con el estudio de Machaca (2015), quien en su estudio sobre estrategia metodológica de gestión administrativa institucional para mejorar el clima institucional de la institución educativa emblemática “Almirante Miguel Grau Seminario de la provincia de Ilo; concluye que es notorio percibir que los resul-

tados institucionales son adversos y entre otras consecuencias, repercuten en la deserción de los estudiantes. En el caso particular de los colegios con Jornada Escolar Completa, la dirección institucional no es preferentemente eficiente, al parecer, esto se debe al escaso conocimiento de las funciones administrativas por parte del director, dada la amplitud y la complejidad de la administración educativa.

Haciendo referencia a la última dimensión de la administración, nos referimos al control, los resultados nos dicen que según el 58.8%, la gestión es eficiente y el 14.2% refiere que es deficiente; se observa un incremento importante, comparativamente con la dimensión anterior, es posible que esto se debe a que los colegios se encuentran permanentemente acompañados por diferentes entes supervisores, al respecto, Rendón (2015), en su estudio sobre el clima organizacional y gestión educativa en la institución educativa José Carlos Mariátegui de Pichanaqui, sostiene que el excesivo control, muchas veces es percibido por los directivos como un trabajo burocrático que obstaculiza el desempeño autónomo y libre de los responsables de la conducción de la institución educativa.

Los resultados en función al cargo ocupacional de los trabajadores: docentes y administrativos, sobre la gestión, permiten apreciar el 55.9% de la administración refieren que la gestión es eficiente; sin embargo, en el caso de los docentes, solamente el 46.1% dicen que es eficiente, y el 22.5% asiente que la gestión en los colegios JEC, es deficiente.

Finalmente, tenemos los resultados concernientes a la correlación entre clima institucional y gestión administrativa en general, donde se evidencia que; $\chi^2 = 5.797$, asimismo, el valor de $p = 0.215$; adicionalmente, se puede inferir que, como $p = 0.215 > 0.05$, entonces no se rechaza H_0 , concluyéndose que el clima institucional es independiente de la gestión administrativa, con el 95% de confianza. En consecuencia, cuando el clima institucional es positivo, la gestión administrativa, en un 23% es eficiente, y es moderado, en un 10.8%; resultados que refutan los hallazgos de Rendón (2015), en su estudio sobre el clima organizacional y gestión educativa en la institución educativa

José Carlos Mariátegui de Pichanaqui, donde concluye que existe una mayor relación (relación positiva media superior) del clima organizacional institucional y la gestión administrativa, en la institución educativa José Carlos Mariátegui.

V. CONCLUSIONES

- Los resultados relacionados a determinar la relación entre el clima institucional y la gestión administrativa en colegios JEC, ubicados en la provincia de Rodríguez de Mendoza; muestran que, $p = 0.215 > 0.05$ no se rechaza H_0 , concluyéndose que el clima institucional es independiente de la gestión administrativa, con el 95% de confianza; es decir, según refieren los trabajadores docentes y administrativos, no existe relación directa entre las dos variables, tal como se muestra en la tabla y figura 12.
- El clima institucional en los colegios JEC, es positivo según refiere el 38.5% y negativo para el 22.3%; y cuando se relaciona con la gestión administrativa en la dimensión de planificación, se aprecia que el 64.2% sostiene que la gestión es eficiente; tal como se aprecia en la tabla y figura 1, respectivamente.
- La gestión administrativa en los colegios JEC, según los resultados, el 50.0% de los encuestados dicen que la gestión es eficiente; el 33.1% refiere que la gestión es moderada y el 16.9% asiente que la gestión administrativa es deficiente; tal como se aprecia en la tabla y figura 2, respectivamente.
- Al referirse al nivel de gestión administrativa en la dimensión de planificación, se aprecia en los resultados que, el 64.2% dice que la planificación en los colegios es eficiente; mientras que el 30.4%, refiere que es moderado y solamente el 5.4%, sostiene que es moderado; en la dimensión de organización, el 54.1% dice que es eficiente; mientras que el 31.8%, refiere que es moderado y 14.2%, de la muestra dice que la gestión administrativa es deficiente; en la dimensión de dirección, el 48.0% de los encuestados, dicen que la gestión es eficiente y solamente el 15.5% sostiene que la gestión es deficiente; y, en la dimensión de control, el 58.8% de los encuestados, dicen que la gestión es eficiente; el 27.0% dice que es moderado y el 14.2%, refiere que es deficiente; como se observa en las tablas y figuras 3; 4; 5 y 6, respectivamente.
- La gestión administrativa teniendo en cuenta el cargo ocupacional, comparando la apreciación de los docentes y los trabajadores administrativos, se evidencia

que los segundos perciben que existe una gestión eficiente con un 55.9%, frente a un 46.1% de los primeros, quienes responden que la gestión es eficiente, tal como se aprecia en la tabla y figura 7.

- En la primera conclusión se presentan los resultados de la correlación, respondiendo a la hipótesis; sin embargo, en las tablas y figuras 8; 9; 10 y 11, respectivamente, se presentan los resultados de la correlación de variables en función a las dimensiones de la gestión administrativa que son la planificación, la organización, la dirección y el control, que comparativamente, son congruentes con la hipótesis general.
- Finalmente se puede agregar que los resultados permiten evidenciar la diferente percepción de la gestión administrativa en los colegios con jornada escolar completa, es diferente entre los docentes y los trabajadores administrativos, esto se debe a las funciones diferenciadas cumplen los trabajadores en relación a los cargos ocupacionales.

VI.RECOMENDACIONES

Después de haber desarrollado la presente investigación y encontrar los resultados descritos anteriormente, nos permitimos en hacer las siguientes recomendaciones:

- Al Ministerio de Educación, que continúe con la implementación de más colegios con la modalidad JEC, dado que se perciben mayores logros en la gestión, debido al incremento significativo de trabajadores en las diferentes disciplinas como servicio de asistencia social, psicología, entre otros.
- A la Dirección Regional de Educación Amazonas – DREA y a la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL de Rodríguez de Mendoza, que realicen el monitoreo permanente a los colegios comprendidos en la modalidad de JEC, para brindarles la asistencia técnica orientada a mejorar la gestión administrativa y por extensión, los procesos pedagógicos.
- A la comunidad de investigadores que tomen como punto de partida los hallazgos del presente estudio, para emprender otras investigaciones con diseños diferentes y en otras provincias del departamento y del país.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, J. (2008). *Gerencia administrativa y educación en el marco del desarrollo sostenible*. Universidad Nacional Abierta.
- Bass, B. M. (1990). El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden. *Liderazgo y organizaciones que aprenden*. Universidad de Deusto. Bilbao.
- Ballesteros, A. (2008). *Manual de gestión de servicios públicos locales: La Ley*.
- Bermúdez-Aponte, J., Pedraza, A. y Rincón, C. L. (2015). *El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes*, Universidad de Bogotá.
- http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-300001&script=sci_arttext&tlng=pt
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones.:* Trillas.
- Carrasco, D. (2009). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas.
- Campos y López (2018). *Influencia de la gestión directiva en la convivencia escolar. Diseño de una guía de gestión administrativa y de talleres basados en la convivencia de los docentes en el marco del buen vivir*. Universidad de Guayaquil.
- <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33639/1/Campos%20-%20Lopez.pdf>
- Castrillón, A. (2014). *Fundamentos generales de la administración*. Esumer.
- Castro, A. y Minervino, R. (2007). Motivación para liderar, inteligencia práctica y efectividad de los líderes. *RIDEP*. 23(1). Pp. 175-179.
- Chiavenato, I. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (8ª ed). McGrawHill.

- Consejo Nacional de Educación (2006). *Proyecto educativo nacional al 2021*.
- Contreras, Y. (2011). Organización, planeación y administración educativa. Perspectivas teóricas en la escuela. *Logos Ciencia* 2(2). Pp. 88-101.
- Dimitru, C. (2010). *Traducción, administración industrial y general*. El Ateneo.
- Effio, M. (2017). *Gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo Alma, Pacasmayo, (tesis de pregrado)*. Universidad César Vallejo. Trujillo.
- Freeman, R., Stoner, J y Gilbert, D. (2006). *Administración*. (6ª ed). Prentice Hall.
- Huallpa, V. (2016). *Gestión administrativa de la empresa, Marasal S.A*. Universidad Nacional San Antonio Abad.
- James, L. y Jones, A. (1974). *Organizational climate: a review of theory and research*. Psychological Bulletin.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. Harper And Bros.
- Machaca, J. (2015). *Estrategia metodológica de gestión administrativa institucional para mejorar el clima institucional de la institución educativa emblemática "Almirante Miguel Grau Seminario" de la Provincia de Ilo, (Tesis de posgrado)*. Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.
- Mejía, B. (2003). *Corrupción Judicial en Perú: causas, formas y alternativas*.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/download/16871/17180/0>
- Ministerio de Educación (2003). *Ley General de Educación 28044*. imprenta del Minedu.
- Ministerio de Educación (2005). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Imprenta del Minedu.

Ñañez, O. (2018). *Incidencias de la cultura organizacional sobre el clima institucional, en el personal administrativo y docente de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. (tesis de maestría).*

[http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1337/Oscar%20%20Campos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1337/Oscar%20%c3%91a%20%20Campos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pagani, M. (2015). *Estudios sobre gestión pública. Expertos.*

Pérez, M. (2014). *Gestión administrativa y clima institucional según el personal del área de gestión administrativa UGEL 07, Lima, 2014. (tesis de posgrado).* Universidad César Vallejo, Trujillo.

Porter, M. E. & Fuller, M. B. (1988). *Coaliciones y estrategia global.* ICE.

Quinteros, J. (2008). *Teoría de las necesidades de Maslow.* Limusa.

Rendón, E. (2015). *Clima organizacional y gestión educativa en la institución educativa José Carlos Mariátegui de Pichanaqui, (Tesis de posgrado).* Universidad Nacional del Centro del Perú.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica.* (5ª ed). Business Support Aneth.

Santana, C. (2018). *Preparándose para el despegue.* <https://acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos/>

Tamayo, A. (1993). *El proceso de la investigación científica.* Limusa.

ANEXOS

Anexo 1

Test de independencia de criterios Chi – Cuadrado

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

- **Hipótesis nula**

H₀: El clima institucional es independiente de la gestión administrativa.

- **Hipótesis alternativa**

H₁: El clima institucional no es independiente de la gestión administrativa.

NIVEL DE SIGNIFICANCIA:

$$\alpha = 0,05$$

ESTADÍSTICO DE PRUEBA:

$$X_c^2 = \sum_j \sum_i \frac{(O_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \sim X_{(a-1)(b-1)}^2$$

Donde:

O_{ij}: Frecuencias observadas

e_{ij}: Frecuencias esperadas

a: número de filas igual a 3

b: número de columnas igual a 3

$$X_c^2 = 5,797 \sim X_{(4)}^2 \text{ con } p = 0,215$$

DECISIÓN:

Como el valor de $p > 0.05$, entonces no se rechaza H₀.

CONCLUSIÓN:

Con el 95% de confianza se concluye que clima institucional es independiente de la gestión administrativa, es decir que no están estadísticamente relacionados.

Anexo 2: Cartas solicitando autorización para realizar el trabajo de campo



SOLICITUD: Permiso por motivo de aplicación de proyecto de tesis.

SEÑOR DIRECTOR DE LA I.E 18317 DE MASHUYACU

Yo Paola Antonia Murrieta Villegas, identificada con D.N.I. 47481110, domiciliada en la provincia de Chachapoyas, departamento de Amazonas, me presento ante Ud., y expongo.

Que en mi condición de docente contratado de la I.E 18317 de Mashuyacu, solicito a su despacho me conceda la autorización para ausentarme el día viernes 29 de noviembre. Por el motivo de aplicación de instrumento de medición de mi proyecto de tesis de la escuela de Post Grado de la UNTRM, en el distrito de HUAMBO, I.E SAN MIGUEL- RODRIGUEZ DE MENDOZA.

-Adjunto resolución directoral de la UNTRM- ESCUELA DE POST GRADO.

-Copia de Carta administrativa presentada a la I.E San Miguel de Huambo.

Cabe recalcar que este permiso es concedido con compromiso a recuperar el día lunes por la tarde.

POR LO EXPUESTO

Ruego a usted conceder a mi petición por ser de justicia.

Mashuyacu, 28 de noviembre de 2019

Atentamente

Paola Antonia Murrieta Villegas

47481110



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Chachapoyas, 15 de noviembre de 2019

Carta administrativa Mult. N° 1-2019-UNTRM/EPG/PAMV

SEÑOR (A, ITA):
PROF. ARTURO LÓPEZ VILLA
Director de la Institución Educativa JEC "San Miguel"

Huambo – Rodríguez de Mendoza



Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de campo de investigación

Referencia: Resolución Directoral N° 0194-2019-UNTRM/EPG

Es grato dirigirme a su Despacho para expresarle un saludo y deseos de éxitos en su gestión, además para hacer de su conocimiento que, en mi condición de estudiante de Maestría en la mención de Administración Educativa y Desarrollo Sostenible, en la UNTRM, he seleccionado la institución educativa que usted dirige, para desarrollar el trabajo de campo de la investigación titulada "**CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN COLEGIOS CON JORNADA ESCOLAR COMPLETA, PROVINCIA DE RODRÍGUEZ DE MENDOZA, PERÚ, 2019**"; por lo que, conocedora de su vocación de servicio en favor de la investigación científica, recorro a usted para requerir la **AUTORIZACIÓN** que permita concretar el trabajo de campo; dado que corresponde a uno de los procesos de de la investigación, para el efecto, adjunto copia de la resolución de la Escuela de Posgrado.

Mucho le agradeceremos que la autorización lo realice por escrito y dirigida a mi persona, en condición de tesista.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y le reiteramos las muestras de consideración y estima.

Atentamente;

Lic. Paola Antonia Murrieta Villegas
DNI N° 47481110
TESISTA



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Chachapoyas, 15 de noviembre de 2019

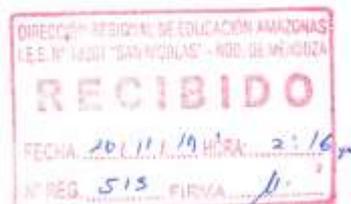
Carta administrativa Mult. N° 1-2019-UNTRM/EPG/PAMV

SEÑOR (A, ITA):
PROF. YLMER MERCEDES PORTOCARRERO GRÁNDEZ
Director de la Institución Educativa JEC N° 18207

San Nicolás – Rodríguez de Mendoza

Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de campo de investigación

Referencia: Resolución Directoral N° 0194-2019-UNTRM/EPG



Es grato dirigirme a su Despacho para expresarle un saludo y deseos de éxitos en su gestión, además para hacer de su conocimiento que, en mi condición de estudiante de Maestría en la mención de Administración Educativa y Desarrollo Sostenible, en la UNTRM, he seleccionado la institución educativa que usted dirige, para desarrollar el trabajo de campo de la investigación titulada **"CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN COLEGIOS CON JORNADA ESCOLAR COMPLETA, PROVINCIA DE RODRÍGUEZ DE MENDOZA, PERÚ, 2019"**; por lo que, condecoradora de su vocación de servicio en favor de la investigación científica, recorro a usted para requerir la **AUTORIZACIÓN** que permita concretar el trabajo de campo; dado que corresponde a uno de los procesos de de la investigación, para el efecto, adjunto copia de la resolución de la Escuela de Posgrado.

Mucho le agradeceremos que la autorización lo realice por escrito y dirigida a mi persona, en condición de tesista.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y le reiteramos las muestras de consideración y estima.

Atentamente;

Lic. Paola Antonia Murrieta Villegas
DNI N° 47481110
TESISTA



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Chachapoyas, 15 de noviembre de 2019

Carta administrativa Mult. N° 1-2019-UNTRM/EPG/PAMV

SEÑOR (A, ITA):
PROF. MARINO CHUQUISENGO VALERA
Director de la Institución Educativa JEC "Toribio Rodríguez de Mendoza"

San Nicolás – Rodríguez de Mendoza

Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de campo de investigación

Referencia: Resolución Directoral N° 0194-2019-UNTRM/EPG



Es grato dirigirme a su Despacho para expresarle un saludo y deseos de éxitos en su gestión, además para hacer de su conocimiento que, en mi condición de estudiante de Maestría en la mención de Administración Educativa y Desarrollo Sostenible, en la UNTRM, he seleccionado la institución educativa que usted dirige, para desarrollar el trabajo de campo de la investigación titulada "**CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN COLEGIOS CON JORNADA ESCOLAR COMPLETA, PROVINCIA DE RODRÍGUEZ DE MENDOZA, PERÚ, 2019**"; por lo que, conocedora de su vocación de servicio en favor de la investigación científica, recorro a usted para requerir la **AUTORIZACIÓN** que permita concretar el trabajo de campo; dado que corresponde a uno de los procesos de de la investigación, para el efecto, adjunto copia de la resolución de la Escuela de Posgrado.

Mucho le agradeceremos que la autorización lo realice por escrito y dirigida a mi persona, en condición de tesista.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y le reiteramos las muestras de consideración y estima.

Atentamente;


Lic. Paola Antonia Murrieta Villegas
DNI N° 47481110
TESISTA



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Chachapoyas, 15 de noviembre de 2019

Carta administrativa Mult. N° 1-2019-UNTRM/EPG/PAMV

SEÑOR (A, ITA):
PROF. REINERIO COTRINA MICHA
Director de la Institución Educativa JEC N° 18331

Nuevo Chirimoto – Rodríguez de Mendoza



Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de campo de investigación

Referencia: Resolución Directoral N° 0194-2019-UNTRM/EPG

Es grato dirigirme a su Despacho para expresarle un saludo y deseos de éxitos en su gestión, además para hacer de su conocimiento que, en mi condición de estudiante de Maestría en la mención de Administración Educativa y Desarrollo Sostenible, en la UNTRM, he seleccionado la institución educativa que usted dirige, para desarrollar el trabajo de campo de la investigación titulada **"CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN COLEGIOS CON JORNADA ESCOLAR COMPLETA, PROVINCIA DE RODRÍGUEZ DE MENDOZA, PERÚ, 2019"**; por lo que, condecorada de su vocación de servicio en favor de la investigación científica, recorro a usted para requerir la **AUTORIZACIÓN** que permita concretar el trabajo de campo; dado que corresponde a uno de los procesos de de la investigación, para el efecto, adjunto copia de la resolución de la Escuela de Posgrado.

Mucho le agradeceremos que la autorización lo realice por escrito y dirigida a mi persona, en condición de tesista.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y le reiteramos las muestras de consideración y estima.

Atentamente;

Lic. Paola Antonia Murrieta Villegas
DNI N° 47481110
TESISTA



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Chachapoyas, 15 de noviembre de 2019

Carta administrativa Mult. N° 1-2019-UNTRM/EPG/PAMV

SEÑOR (A, ITA):
PROF. GIL AUGUSTO ZELADA ACOSTA
Director de la Institución Educativa JEC "San Francisco"

Limabamba – Rodríguez de Mendoza



Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de campo de investigación

Referencia: Resolución Directoral N° 0194-2019-UNTRM/EPG

Es grato dirigirme a su Despacho para expresarle un saludo y deseos de éxitos en su gestión, además para hacer de su conocimiento que, en mi condición de estudiante de Maestría en la mención de Administración Educativa y Desarrollo Sostenible, en la UNTRM, he seleccionado la institución educativa que usted dirige, para desarrollar el trabajo de campo de la investigación titulada **"CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN COLEGIOS CON JORNADA ESCOLAR COMPLETA, PROVINCIA DE RODRÍGUEZ DE MENDOZA, PERÚ, 2019"**; por lo que, conocedora de su vocación de servicio en favor de la investigación científica, recorro a usted para requerir la **AUTORIZACIÓN** que permita concretar el trabajo de campo; dado que corresponde a uno de los procesos de de la investigación, para el efecto, adjunto copia de la resolución de la Escuela de Posgrado.

Mucho le agradeceremos que la autorización lo realice por escrito y dirigida a mi persona, en condición de tesista.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y le reiteramos las muestras de consideración y estima.

Atentamente;

Lic. Paola Antonia Murrieta Villegas
DNI N° 47481110
TESISTA

Anexo 3: Constancia de aceptación para realizar el trabajo de campo



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Limabamba, 21 de noviembre del 2019.

CARTA N° 05-2019/DRE-A/DUGEL-RM/DIE "SF"-L

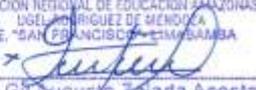
Señor : Lic. Paola Antonia Murrieta Villegas
Tesisista.
MENDOZA.

Referencia : Carta Administrativa Múlt. N° 1-2019-UNTRM/EPG/PAMV.

De mi mayor consideración.

Con especial deferencia me dirijo a Ud. expresándole mi afectuoso saludo en nombre de la Institución Educativa "San Francisco" de Limabamba, y al mismo tiempo manifestarle que de acuerdo al documento de la referencia, la dirección de este plantel está AUTORIZANDO a su persona para realizar su trabajo de campo en el trabajo de investigación que ha programado es esta I.E.

Cordialmente.

 DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION AMAZONAS
UGEL RODRIGUEZ DE MENDOZA
I.E. "SAN FRANCISCO" LIMABAMBA

Mg. Gil Augusto Zelada Acosta
DIRECTOR

Anexo 4: Cuestionario de clima institucional, administrado



Cuestionario de clima institucional

3H

Datos informativos

Directivo/s ()

Docentes (x)

Administrativos ()

Indicaciones:

Estimado trabajador/a, a continuación, le presento un cuestionario que tiene el carácter de anónimo, respecto al clima institucional, su respuesta es sumamente relevante, por ello deben leerlos en forma detallada y luego marcar una de las cinco alternativas.

Escala valorativa

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión: Liderazgo						
1	El director estimula y motiva permanentemente a todos los trabajadores por su buen desempeño			x		
2	El director prioriza el aspecto académico y la formación integral de los trabajadores promoviendo la participación activa de todos.				x	
3	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.			x		
4	El director considera innecesario que se promuevan las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.	x				
5	El director considera innecesario el reconocimiento a los trabajadores por su esfuerzo.	x				
6	El director genera un clima de miedo e inseguridad	x				
7	El director escucha a los trabajadores sus necesidades académicas.				x	
8	El director brinda el asesoramiento pedagógico cuando se le requiere.			x		
9	El director promueve y estimula el desempeño					
Dimensión: Ambiente laboral						
10	El director desarrolla trabajos en equipo con los trabajadores.			x		
11	El director delega funciones a los trabajadores.			x		
12	El director la división de trabajo como estrategia de desarrollo laboral.			x		
13	El director expresa confianza de trabajo a los trabajadores			x		
14	El ambiente laboral contribuye significativamente con la calidad del desempeño.			x		
Dimensión: Niveles de comunicación						
15	Los niveles de comunicación del director contribuyen con el desempeño laboral			x		
16	El director practica la conversación horizontal con los trabajadores.			x		



Nº	Ítems	1	2	3	4	5
17	El director practica la conversación vertical con los trabajadores	X				
18	El director generalmente trata de imponer sus ideas sin tomar en cuenta a los demás.		X			
Dimensión: Estímulo laboral						
19	El director se preocupa por hacer la distinción publica a sus trabajadores.			X		
20	El director entrega como reconocimientos resoluciones, diplomas, constancias, etc. a su personal por su destacada labor.	X				
21	El director brinda la oportunidad de preparación a sus trabajadores para desempeñarse de forma más adecuada para el cumplimiento de sus funciones.			X		
22	El director otorga incentivos económicos a los trabajadores que tiene un buen desempeño.	X				
24	El director otorga un incentivo económico por realizar actividades productivas.	X				
25	El director brinda seguridad a sus trabajadores y familiares en casos			X		
26	El director brinda el apoyo a sus trabajadores en casos de tragedias, enfermedades y accidentes que le pudiera causar a él o sus familiares.			X		
27	El director se preocupa por organiza eventos de deportivos para sus trabajadores.		X			
28	El director organiza paseos campestres para los trabajadores.					
Dimensión: Manejo de conflictos						
29	El director resuelve el problema de manera imparcial y justo pensando en los intereses de la institución.			X		
30	El director se preocupa por llegar a la verdad de los hechos como parte de la solución de problemas.			X		
31	El director para resolver los problemas busca el dialogo alturado de ambas partes o de todos los involucrados.				X	
32	El director promueve del dialogo como un medio importante para resolver los problemas.				X	
33	El director demuestra preocupación por los problemas que le suceden a su personal docente.			X		
34	El director demuestra capacidad para detectar los problemas que tienen los trabajadores y le presta ayuda.			X		
Dimensión: Relaciones sociales						
35	El director dispone de una comisión que se encarga de organizar bienvenida, cumpleaños, despedida, etc. a su personal.		X			
36	El director siempre participa en reuniones sociales que organiza la institución.				X	
37	El director mantiene una comunicación permanente con los profesores.			X		
38	El director se relaciona con las autoridades de la localidad.			X		
Subtotal		14	06	60	20	0
				1	0	0

Fuente: Pérez, M. (2014)



Cuestionario de clima institucional

Datos informativos

9A

Directivo/s ()

Docentes ()

Administrativos ()

Indicaciones:

Estimado trabajador/a, a continuación, le presento un cuestionario que tiene el carácter de anónimo, respecto al clima institucional, su respuesta es sumamente relevante, por ello deben leerlos en forma detallada y luego marcar una de las cinco alternativas.

Escala valorativa

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión: Liderazgo						
1	El director estimula y motiva permanentemente a todos los trabajadores por su buen desempeño			X		
2	El director prioriza el aspecto académico y la formación integral de los trabajadores promoviendo la participación activa de todos.			X		
3	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.		X			
4	El director considera innecesario que se promuevan las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.			X		
5	El director considera innecesario el reconocimiento a los trabajadores por su esfuerzo.		X			
6	El director genera un clima de miedo e inseguridad	X				
7	El director escucha a los trabajadores sus necesidades académicas.			X		
8	El director brinda el asesoramiento pedagógico cuando se le requiere.				X	
9	El director promueve y estimula el desempeño			X		
Dimensión: Ambiente laboral						
10	El director desarrolla trabajos en equipo con los trabajadores.			X		
11	El director delega funciones a los trabajadores.		X			
12	El director la división de trabajo como estrategia de desarrollo laboral.			X		
13	El director expresa confianza de trabajo a los trabajadores				X	
14	El ambiente laboral contribuye significativamente con la calidad del desempeño.		X			
Dimensión: Niveles de comunicación						
15	Los niveles de comunicación del director contribuyen con el desempeño laboral			X		
16	El director practica la conversación horizontal con los trabajadores.				X	



Nº	Ítems	1	2	3	4	5
17	El director practica la conversación vertical con los trabajadores	X				
18	El director generalmente trata de imponer sus ideas sin tomar en cuenta a los demás.		X			
Dimensión: Estímulo laboral						
19	El director se preocupa por hacer la distinción publica a sus trabajadores.		X			
20	El director entrega como reconocimientos resoluciones, diplomas, constancias, etc. a su personal por su destacada labor.		X			
21	El director brinda la oportunidad de preparación a sus trabajadores para desempeñarse de forma más adecuada para el cumplimiento de sus funciones.				X	
22	El director otorga incentivos económicos a los trabajadores que tiene un buen desempeño.	X				
24	El director otorga un incentivo económico por realizar actividades productivas.	X				
25	El director brinda seguridad a sus trabajadores y familiares en casos			X		
26	El director brinda el apoyo a sus trabajadores en casos de tragedias, enfermedades y accidentes que le pudiera causar a él o sus familiares.				X	
27	El director se preocupa por organiza eventos de deportivos para sus trabajadores.		X			
28	El director organiza paseos campestres para los trabajadores.					
Dimensión: Manejo de conflictos						
29	El director resuelve el problema de manera imparcial y justo pensando en los intereses de la institución.				X	
30	El director se preocupa por llegar a la verdad de los hechos como parte de la solución de problemas.				X	
31	El director para resolver los problemas busca el dialogo alturado de ambas partes o de todos los involucrados.				X	
32	El director promueve del dialogo como un medio importante para resolver los problemas.				X	
33	El director demuestra preocupación por los problemas que le suceden a su personal docente.				X	
34	El director demuestra capacidad para detectar los problemas que tienen los trabajadores y le presta ayuda.				X	
Dimensión: Relaciones sociales						
35	El director dispone de una comisión que se encarga de organizar bienvenida, cumpleaños, despedida, etc. a su personal.			X		
36	El director siempre participa en reuniones sociales que organiza la institución.				X	
37	El director mantiene una comunicación permanente con los profesores.				X	
38	El director se relaciona con las autoridades de la localidad.			X		

Fuente: Pérez, M. (2014)

04 16 36 56 00
112

Anexo 5: Cuestionario de gestión administrativa, administrado



Cuestionario de gestión administrativa

Datos informativos

Directivo/s () Docentes () Administrativos (X)

Indicaciones:

Estimado trabajador/a, a continuación, te presento un cuestionario que tiene el carácter de anónimo, para evaluar la gestión administrativa, su respuesta es sumamente relevante; por ello deben leerlo en forma detallada y luego marcar una de las cinco alternativas.

Escala valorativa

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión: Planificación		2	4	12	4	0
1	Se planifica los procedimientos administrativos en función a objetivos institucionales.			X		
2	En la planificación considera los temas relacionados a los procedimientos administrativa del colegio.		X			
3	La esencia de los procedimientos administrativos está en función a las normas de gestión.			X		
4	El diagnóstico es la base esencial para la planificación de la gestión administrativa.		X			
5	La planificación articula las normas de presupuesto en la gestión administrativa.	X				
6	La planificación especifica las normas de gestión de todas las áreas.	X				
7	La planificación de la gestión involucra a la participación de todos los trabajadores.			X		
8	La planificación involucra los procesos de diagnóstico traducidos en objetivos.			X		
9	La planificación articula los procedimientos de gestión entre las diferentes áreas.				X	
Dimensión: Organización		2	2	06	4	0
10	La estructura administrativa se desarrolla en función a las competencias del trabajador.			X		
11	Los equipos de trabajo por área son designados en consenso de los trabajadores.					
12	Los procedimientos organizativos del personal están de acuerdo a las funciones normativas.				X	
13	La estructura organizativa del colegio es especificada con claridad y transparencia.	X				



N°	Ítems	1	2	3	4	5
14	La organización de actividades responde a los procesos de planificación.			X		
15	La estructura funcional determina la capacidad del trabajador en función a metas.		X			
Dimensión: Dirección		02	0	15	12	9
16	La gestión está dirigida con un liderazgo claro y conciliador.				X	
17	La dirección encamina los procesos administrativos en función a la misión visión.			X		
18	La dirección involucra asertivamente la participación de todo el personal.	X				
19	La dirección fomenta las relaciones armoniosas entre todo el personal.	X		X		
20	La dirección valora las capacidades de todos los trabajadores.			X		
21	La dirección se preocupa por la promoción de trabajadores según normas.				X	
22	La dirección determina la estructura funcional considerando grado de confianza.			X		
23	La dirección promueve el logro de objetivos a la brevedad con eficacia.				X	
24	La dirección se maneja con liderazgo.			X		
Dimensión: Control		1	0	3	0	15
25	La gestión administrativa controla el desempeño del personal en general.					X
26	La gestión administrativa controla el desempeño del personal de confianza de la dirección.					X
27	La gestión administrativa realiza la innovación de procesos en pro de mejora continua.			X		
28	La gestión realiza cambios en los procesos administrativos para mejorar el servicio.	X				
29	Los trabajadores administrativos participan activamente en la innovación de procesos.					X

Fuente: Pérez, M. (2014)

07 | 6 | 36 | 20 | 15
 84



274

Cuestionario de gestión administrativa

Datos informativos

Directivo/s ()

Docentes (X)

Administrativos ()

Indicaciones:

Estimado trabajador/a, a continuación, te presento un cuestionario que tiene el carácter de anónimo, para evaluar la gestión administrativa, su respuesta es sumamente relevante; por ello deben leerlo en forma detallada y luego marcar una de las cinco alternativas.

Escala valorativa

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión: Planificación		00	02	15	12	00
1	Se planifica los procedimientos administrativos en función a objetivos institucionales.			X		
2	En la planificación considera los temas relacionados a los procedimientos administrativa del colegio.			X		
3	La esencia de los procedimientos administrativos está en función a las normas de gestión.			X		
4	El diagnóstico es la base esencial para la planificación de la gestión administrativa.				X	
5	La planificación articula las normas de presupuesto en la gestión administrativa.				X	
6	La planificación especifica las normas de gestión de todas las áreas.				X	
7	La planificación de la gestión involucra a la participación de todos los trabajadores.		X			
8	La planificación involucra los procesos de diagnóstico traducidos en objetivos.			X		
9	La planificación articula los procedimientos de gestión entre las diferentes áreas.			X		
Dimensión: Organización		00	00	12	09	00
10	La estructura administrativa se desarrolla en función a las competencias del trabajador.			X		
11	Los equipos de trabajo por área son designados en consenso de los trabajadores.			X		
12	Los procedimientos organizativos del personal están de acuerdo a las funciones normativas.			X		
13	La estructura organizativa del colegio es especificada con claridad y transparencia.			X		



Nº	Ítems	1	2	3	4	5
14	La organización de actividades responde a los procesos de planificación.				X	
15	La estructura funcional determina la capacidad del trabajador en función a metas.				X	
Dimensión: Dirección		00	00	12	20	00
16	La gestión está dirigida con un liderazgo claro y conciliador.				X	
17	La dirección encamina los procesos administrativos en función a la misión visión.				X	
18	La dirección involucra asertivamente la participación de todo el personal.				X	
19	La dirección fomenta las relaciones armoniosas entre todo el personal.				X	
20	La dirección valora las capacidades de todos los trabajadores.			X		
21	La dirección se preocupa por la promoción de trabajadores según normas.			X		
22	La dirección determina la estructura funcional considerando grado de confianza.			X		
23	La dirección promueve el logro de objetivos a la brevedad con eficacia.			X		
24	La dirección se maneja con liderazgo.				X	
Dimensión: Control		0	0	0	20	00
25	La gestión administrativa controla el desempeño del personal en general.				X	
26	La gestión administrativa controla el desempeño del personal de confianza de la dirección.				X	
27	La gestión administrativa realiza la innovación de procesos en pro de mejora continua.				X	
28	La gestión realiza cambios en los procesos administrativos para mejorar el servicio.				X	
29	Los trabajadores administrativos participan activamente en la innovación de procesos.				X	

Fuente: Pérez, M. (2014)

00 02 39 60 0

101

Anexo 6: Evidencias iconográficas

1. Personal administrativo que labora en JEC, respondiendo el cuestionario



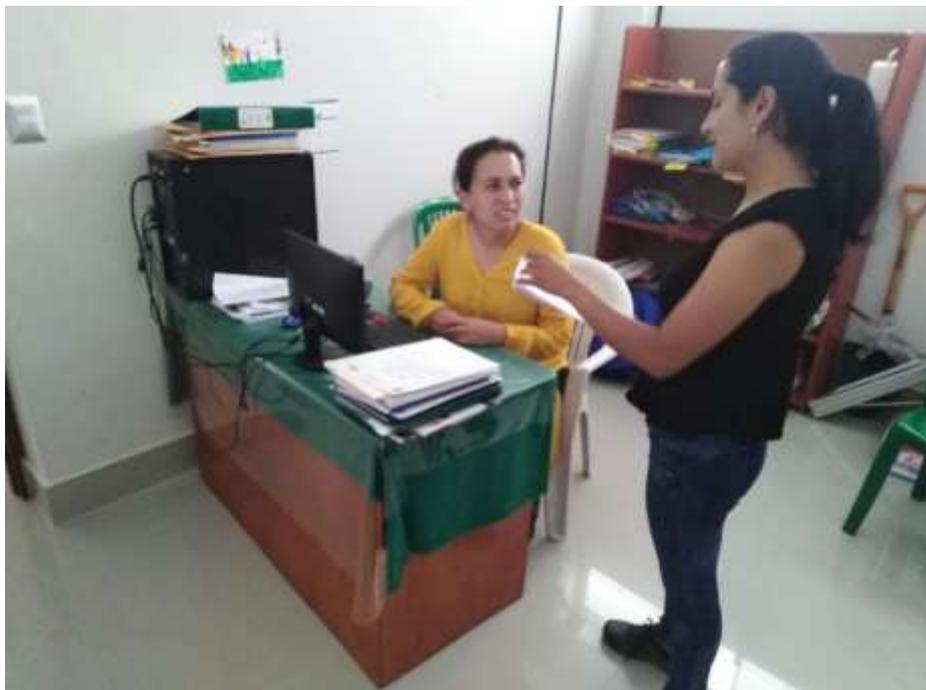
2. Profesora por horas, respondiendo el cuestionario



3. Profesor de colegio JEC, leyendo la encuesta



4. Tesista explicando a la secretaria para responder el cuestionario



5. Tesista solicitando autorización para administrar los instrumentos de campo



6. Tesista monitoreando a un integrante de la muestra de estudio que está respondiendo la ficha

